

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**MEDICIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE Y PROPUESTA DE
MEJORAMIENTO DE SATISFACCIÓN PARA LA CONSULTORA
SERVICIOS TRIBUTARIOS Y CONTABLES “ST&C” DEL
DISTRITO METROPOLITANO DE LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ANDREA ABIGAIL GUEVARA FREIRE

DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS LATORRE

QUITO, ABRIL 2014

DIRECTOR DE LA DISERTACIÓN:

Ing. Juan Carlos Latorre.

INFORMANTES:

Mtr. Francisco Moscoso.

Mgtr. Felicita Maldonado.

AGRADECIMIENTO

Por el presente trabajo de tesis quiero agradecer a Dios por permitirme llegar a este punto de mi vida, a mis padres por su apoyo constante e incondicional, por su incansable paciencia e inculcarme valores imprescindibles para la vida como la bondad, fortaleza, perseverancia, valentía para superar los inconvenientes que son parte de la vida. A mi hermano por confiar en mí para poder desarrollar mi investigación y culminar así una etapa muy importante, gracias por permitirme conocer procedimientos, ciencia, experiencias que estoy muy segura que servirán para mi profesión, a mis amigas por ser parte de la motivación para realizar este proyecto. A mi Mami Dori, mi abuelita que aunque se haya marchado sé que siempre estará presente con sus sabias palabras y su ejemplo, el más claro que puedo tener para saber que cuando se quiere algo se puede conseguir, tan solo se necesita el deseo, la perseverancia y actitud. A mi Bengy, mi mascota, que estuvo junto a mí al realizar mi tesis, el mejor amigo, que con sus travesuras e inocencia me hicieron un mejor ser humano.

De igual manera a la Universidad Católica del Ecuador por ser una de las mejores instituciones académicas y de la cual me siento orgullosa de pertenecer, a los profesores, a mi Director Juan Carlos Latorre e informantes por colaborar en este estudio universitario y concederme su valioso tiempo para mejorar e implementar eficientemente mis ideas.

Gracias de todo corazón.

Andrea Guevara Freire.

DEDICATORIA

Al culminar este proyecto me es grato dedicarlo a mi Padre, pilar fundamental en mi vida, por ser el mejor consejero y un hombre imprescindible en mi vida, que me ha dado seguridad y confianza para culminar mis proyectos. A mi madre por su fortaleza, valentía y cariño, a ellos por darme la educación, la mejor herencia que se puede tener, a mi hermano por ser la fuente principal para obtener información de mi proyecto, por demostrarme su pasión hacia su profesión y algo muy valioso que se logra con el día a día e investigando que es la experiencia.

Andrea Guevara Freire.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANTECEDENTES, 2

1.1. ASPECTOS EXTERNOS, 2

1.1.1. Características de las Consultoras Nacionales, 6

2. LA EMPRESA, 16

2.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA, 16

2.1.1. Misión, 17

2.1.2. Visión, 17

2.2. CLIENTES DE LA CONSULTORA SERVICIOS TRIBUTARIOS Y CONTABLES “ST&C”, 21

2.3. FODA DE LA EMPRESA, 22

2.3.1. Fortalezas, 22

2.3.2. Debilidades, 23

2.3.3. Oportunidades, 23

2.3.4. Amenazas, 23

2.4. PROVEEDORES DE LA EMPRESA, 24

2.4.1. Juan Marcet, 24

2.4.2. Servicio de Rentas Internas – SRI, 25

2.4.3. Sr. Luis Medina, 26

2.4.4. CNT, 27

3. SISTEMAS DE INVESTIGACION DE LA SATISFACCIÓN. 28

3.1. ANÁLISIS HEAVY USERS, EX USERS, LOADERS, NEW USERS (HELN) 28

3.2. ANÁLISIS DE VALOR, 32

4. INVESTIGACIÓN Y MODELO PARA LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, 34

- 4.1. MODELO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, 34
 - 4.1.1. Las dimensiones de los servicios, 37
 - 4.1.2. Etapas del proceso, 38
- 4.2. OBJETIVOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA MEDICIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE, 53
- 4.3. CAMPO DE LA INVESTIGACIÓN, 53
 - 4.3.1. Entrevistas, 53
 - 4.3.2. Encuestas, 56
 - 4.3.3. Análisis de las entrevistas, 63
 - 4.3.4. Tabulación y Análisis de los resultados de la encuesta, 64
- 4.4. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA, 100

5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE, 101

- 5.1. Definición de las características del Servicio a ofrecerse, 101
 - 5.1.1. Costo de la satisfacción del cliente, 106
 - 5.1.2. Ventajas derivadas de la satisfacción, 107
 - 5.1.2.1. Mayor rentabilidad a largo plazo, 107
 - 5.1.2.2. Amparo contra la Competencia, 107
 - 5.1.2.3. Mejor defensa contra cambios en las necesidades del cliente, 108
 - 5.1.2.4. Satisfacción Total de las necesidades del cliente, 108
- 5.2. ANÁLISIS DE VALOR Y MARCO PARA UN SERVICIO EXTRAORDINARIO, 111
- 5.3. ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE, 112
- 5.4. IMPORTANCIA DEL CLIENTE, 115
- 5.5. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, 115
- 5.6. TIPOS DE CLIENTES, 118

5.7. COMO SOLUCIONAR LAS QUEJAS, 119

5.8. FIDELIZACIÓN DE CLIENTES, 122

5.9. PRESUPUESTO, 124

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 129

6.1. CONCLUSIONES, 129

6.2. RECOMENDACIONES, 131

BIBLIOGRAFIA, 134

ANEXOS, 136

Anexo No. 1.- Entrevistas a clientes potenciales, 136

Anexo No. 2.- Entrevistas a consultores, 146

Anexo No. 3.- Base de Datos de clientes potenciales, 156

Anexo No. 4.- Base de Datos de clientes de la empresa ST&C, 165

Anexo No. 5.- Resultado de encuesta piloto a clientes potenciales, 166

Anexo No. 6.- Propuesta de Servicio de Contabilidad, 182

Anexo No. 7.- Tarjeta antigua, 187

Anexo No. 8.- Tarjeta nueva, 188

Anexo No. 9.- Proforma para realizar material publicitario, 189

Anexo No. 10.- Proforma para cursos de capacitación, 190

Anexo No. 11.- Evaluación de desempeño por Competencias, 194

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Concentración de las PYMES por provincia (2011),	4
Gráfico 2.- Rentabilidad promedio de las empresas medianas por sector,	5
Gráfico 3.- Pago de impuestos frente a las ventas de las empresas medianas por sector,	6
Gráfico 4.- Lealtad vs Satisfacción,	35
Gráfico 5.- Etapas del proceso del Modelo SERVQUAL,	38
Gráfico 6.- Posicionamiento de las Dimensiones en los Cuatro Cuadrantes,	50
Gráfico 7.- Posicionamiento de las Dimensiones en el Umbral de Satisfacción,	51
Gráfico 8.- Pregunta No. 1,	66
Gráfico 9.- Pregunta No. 2,	68
Gráfico 10.- Pregunta No. 3,	70
Gráfico 11.- Pregunta No. 4,	71
Gráfico 12.- Pregunta No. 5,	73
Gráfico 13.- Pregunta No. 6,	75
Gráfico 14.- Pregunta No. 7,	76
Gráfico 15.- Pregunta No. 8,	78
Gráfico 16.- Pregunta No. 9,	79
Gráfico 17.- Pregunta No. 10,	82
Gráfico 18.- Pregunta No. 11,	83
Gráfico 19.- Pregunta No. 12,	84
Gráfico 20.- Pregunta No. 13,	86
Gráfico 21.- Pregunta No. 14,	87
Gráfico 22.- Pregunta No. 1,	88
Gráfico 23.- Pregunta No. 2,	89
Gráfico 24.- Pregunta No. 3,	90
Gráfico 25.- Pregunta No. 4,	92
Gráfico 26.- Pregunta No. 5,	93
Gráfico 27.- Pregunta No. 6,	95
Gráfico 28.- Pregunta No. 7,	96
Gráfico 29.- Pregunta No. 8,	97
Gráfico 30.- Pregunta No. 9,	99
Gráfico 31.- Causas de pérdida de clientes en mercados industriales,	102
Gráfico 32.- Calidad de Servicio Interno,	110
Gráfico 33.- Triángulo de los servicios,	113
Gráfico 34.- Pregunta No. 1 de la encuesta piloto,	166
Gráfico 35.- Pregunta No. 2 de la encuesta piloto,	167
Gráfico 36.- Pregunta No. 3 de la encuesta piloto,	168

Gráfico 37.- Pregunta No. 4 de la encuesta piloto,	169
Gráfico 38.- Pregunta No. 5 de la encuesta piloto,	170
Gráfico 39.- Pregunta No. 6 de la encuesta piloto,	172
Gráfico 40.- Pregunta No. 7 de la encuesta piloto,	173
Gráfico 41.- Pregunta No. 8 de la encuesta piloto,	174
Gráfico 42.- Pregunta No. 9 de la encuesta piloto,	175
Gráfico 43.- Pregunta No. 10 de la encuesta piloto,	176
Gráfico 44.- Pregunta No. 11 de la encuesta piloto,	177
Gráfico 45.- Pregunta No. 12 de la encuesta piloto,	178
Gráfico 46.- Pregunta No. 13 de la encuesta piloto,	180
Gráfico 47.- Pregunta No. 14 de la encuesta piloto,	181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Factores de las empresas familiares, 18
Tabla 2.- Lista de Clientes, 28
Tabla 3.- Clientes en orden de aportación a la empresa “ST&C”, 30
Tabla 4.- Relación 80 – 20 (de los clientes de la empresa ST&C), 31
Tabla 5.- Cálculo del Poder de Negociación, 31
Tabla 6.- Encuesta SERVQUAL – Expectativas, 39
Tabla 7.- Encuesta SERVQUAL – Percepciones, 41
Tabla 8.- Cuadro de valores de la dimensión Confiabilidad, 44
Tabla 9.- Cuadro de valores de la dimensión Responsabilidad, 45
Tabla 10.- Cuadro de valores de la dimensión Seguridad, 46
Tabla 11.- Cuadro de valores de la dimensión Empatía, 47
Tabla 12.- Cuadro de valores de la dimensión Tangibles, 48
Tabla 13.- Cuadro de cálculo para el Indicador de Nivel de Calidad del Servicio, 49
Tabla 14.- Cálculo de la Muestra, 65
Tabla 15.- Pregunta No. 1 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 66
Tabla 16.- Pregunta No. 2 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 67
Tabla 17.- Pregunta No. 3 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 69
Tabla 18.- Pregunta No. 4 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 71
Tabla 19.- Pregunta No. 5 de las encuestas realizadas a los clientes potenciales, 72
Tabla 20.- Pregunta No. 6 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 74
Tabla 21.- Pregunta No.7 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 76
Tabla 22.- Pregunta No. 8 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 77
Tabla 23.- Pregunta No. 9 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 79
Tabla 24.- Pregunta No. 10 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 80
Tabla 25.- Pregunta No. 11 de las encuestas realizadas a los clientes potenciales, 83
Tabla 26.- Pregunta No. 12 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 84
Tabla 27.- Pregunta No. 13 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 85
Tabla 28.- Pregunta No. 14 de las encuestas realizadas a clientes potenciales, 87
Tabla 29.- Pregunta No. 3 de las encuestas a los clientes de la empresa ST&C, 90
Tabla 30.- Pregunta No. 4 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 91
Tabla 31.- Pregunta No. 5 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 92
Tabla 32.- Pregunta No. 5 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 94
Tabla 33.- Pregunta No. 7 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 96
Tabla 34.- Pregunta No. 8 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 97
Tabla 35.- Pregunta No. 9 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C, 98
Tabla 36.- Condiciones de un buen servicio, 117

Tabla 37.- Pasos para gestionar las quejas,	120
Tabla 38.- Aspectos de rectificación de un servicio,	121
Tabla 39.- Beneficios directos de la Satisfacción y Fidelización de los clientes,	123
Tabla 40.- Pregunta No.7 de la encuesta piloto,	173
Tabla 41.- Pregunta No. 13 de la encuesta piloto,	179
Tabla 42.- Pregunta No. 14 de la encuesta piloto,	181

ÍNDICE DE IMÁGENES

- Imagen 1.- Página web de la empresa consultora JEZL, 11
- Imagen 2.- Página web de la empresa consultora MOORE STEPHENS, 12
- Imagen 3.- Página web de la empresa consultora AUDITORPOOL, 13
- Imagen 4.- Página web de JuanMarcet, 25
- Imagen 5.- Página web del Servicio de Rentas Internas, 26

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación se ha realizado para encontrar las óptimas propuestas de mejoramiento para la satisfacción de los clientes de la consultora Servicios Tributarios y Contables “ST&C”, que es una empresa enfocada en las PYMES del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito y para determinar las características, beneficios y motivos por los cuales las organizaciones contratarían este tipo de servicio, por tal razón se ha realizado una serie de análisis mediante observaciones e investigaciones en el sector contable- tributario y en el mercado.

La principal función de la empresa es brindar un servicio contable-tributario en el que se destaque el deseo de obtener la satisfacción del cliente al recibir este servicio mediante características primordiales como son el profesionalismo, experiencia, empatía, ética que son factores que la empresa posee y algo muy primordial que es la atención al cliente.

La empresa consta con un personal de 4 personas multidisciplinarias que realizan actividades tanto contables, tributarias como administrativas que proporcionan un servicio adecuado, esforzándose en comprender las necesidades de los clientes presentes para fidelizarlos y de los nuevos clientes, de esta manera el portafolio de consumidores del servicio se irá extendiendo cada vez más.

Se ha propuesto el modelo SERVQUAL para conocer el nivel de calidad de la empresa ST&C, midiendo cada una de las dimensiones indicadas en dicho modelo, para así obtener

un indicador de nivel de calidad de servicio del 1,58; este valor al ser positivo indica que las expectativas de los clientes de la consultora se están superando, pero analizando puntualmente cada dimensión es conveniente poner énfasis en los aspectos tangibles y de responsabilidad.

Además se propone una estrategia basada en la atención al cliente y estrategia de crecimiento con la expectativa de incrementar un 10% anual en los clientes, que al realizar una proyección de ventas a 5 años podemos darnos cuenta que al ser un porcentaje prudente da muy buenos resultados al realizar la diferencia entre egresos e ingresos de la consultora, por lo tanto las estrategias implementadas en el negocio son óptimas con relación a la rentabilidad que toda empresa desea tener.

INTRODUCCIÓN

El sector de las empresas que dan asesoría contable es significativo para la economía del país y brindar la atención al cliente se convierte en un distintivo clave de una empresa que busque éxito en sus operaciones.

Debido a los factores que en la actualidad se presentan en cuanto a las obligaciones tributarias y para mantener una correcta contabilidad en las organizaciones, muchas personas y empresas ecuatorianas tienen la necesidad de acceder a un servicio de asesoramiento tributario y puedan de esta manera realizar correctamente el pago de los impuestos generados, es por eso que frente a un mercado competitivo la Empresa Servicios Tributarios & Contables, “ST&C” como una empresa nueva busca posicionarse en el mercado, en la mente del consumidor mediante estrategias y herramientas que le permitan a la consultora ser competitiva y formar parte de la diferencia que puedan distinguir los clientes, da más que un servicio, asesoría y consejos prácticos para las empresas.

1. ANTECEDENTES

1.1. ASPECTOS EXTERNOS

Para el desarrollo de este capítulo se utilizará fuentes secundarias como páginas web y bibliografía relacionada con el tema, además se realizará las observaciones en el mercado, por lo que se puede mencionar que durante las últimas décadas, empresas de todos los lugares del mundo se han preocupado por satisfacer de manera eficiente las necesidades de los clientes, por lo general no contaban con metodología para lograr y mantener la calidad de sus servicios, es así que día a día la gran demanda de la mejora continua en las empresas hace que éstas sean más competitivas a nivel nacional e internacional.

La consultoría es indispensable para la elaboración de estudios en proyectos de desarrollo de una sociedad, ya que el profesional especializado que ofrece sus servicios constituye un factor para el adecuado uso de los recursos y capacidades de una empresa.

El Ecuador es un país que se encuentra en constante cambio y progreso institucional la causa es en parte por el ingreso de nuevas empresas al mercado, esto genera producción, comercialización y prestación de servicios en general, es así que la ejecución de una consultoría requiere de múltiples destrezas de

comunicación y solución de problemas, ya que se puede observar que hoy en día no existe organización que sea autosuficiente en todos los aspectos de la actividad a la que se dedica o desarrolla sus funciones. Es por eso necesario acudir a los servicios de consultores, quienes ofrecen asesoramiento y apoyo.

La asesoría contable y tributaria se desarrolla a medida que crece la complejidad de los trámites y exigencias tributarias, aparecen nuevas pequeñas y medianas empresas a nivel nacional (PYMES), por lo tanto el segmento al que los contadores y asesores dirigen su trabajo, crece paulatinamente.

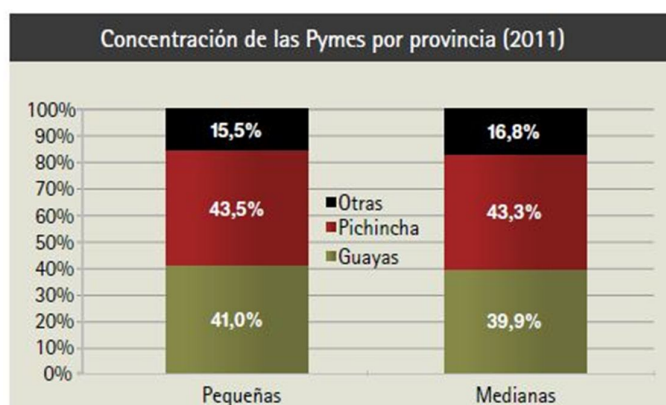
La consultoría de empresas puede enfocarse como un servicio profesional o como un método de prestar asesoramiento y ayuda prácticos. Es indudable que se ha transformado en un sector específico de actividad profesional y debe tratarse como tal. De modo paralelo, la consultoría de empresas es también un método de coadyuvar con las organizaciones y el personal de dirección en el mejoramiento de la gestión, así como del desempeño individual y colectivo (Kubr, La consultoría de empresas, 1994, pág. 4).

Aquellas empresas que brinden asesoramiento en el área contable, tributaria y administrativa, permiten mejorar los problemas de las organizaciones que requieren sus servicios, con el objetivo de tener una óptima estructura dentro de la empresa y favorece a tomar una correcta decisión conjuntamente con el estado y esto a su vez ayuda a disminuir la crisis social que existe en el país.

De acuerdo a la información proporcionada por el Servicio de Rentas Internas (SRI), en el 2011 existieron 27646 PYMES, de las cuales 13332 pertenecen a los sectores que se han tomado en cuenta en el presente análisis: 4661 medianas (34.96%) y 8671 pequeñas (65.04%). A nivel de concentración, Pichincha y Guayas siguen siendo las provincias que agrupan la mayor cantidad de PYMES. En la primera provincia se estima que existen 43,29% y en Guayas 40,46%, esto, debido a la concentración de la población en estas localidades así como de las empresas más grandes, a las que las Pymes proveen de bienes y servicios, en gran medida especializados (Ekos Negocios, 2012).

Hay que tomar en cuenta la importancia que tuvo el año 2011 en el desempeño de las diversas actividades en las que participan las Pymes. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) se registró un crecimiento cercano al 8% en la economía nacional debido al aumento en la producción de diversas actividades (Ekos Negocios, 2012).

Gráfico 1.- Concentración de las PYMES por provincia (2011)



Fuente: (Ekos Negocios, 2012)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas, 2012.

Los sectores de mayor rentabilidad son aquellas que están en los negocios de bienes raíces (17,20%), pesca y acuicultura (10%) y telecomunicaciones (9,4%). Por su parte, los sectores con menor rentabilidad son la cría de animales, el floricultor y comercio al por menor con indicadores de 1.98%; 2,59% y 3,44% respectivamente (Ekos Negocios, 2012).

Gráfico 2.- Rentabilidad promedio de las empresas medianas por sector

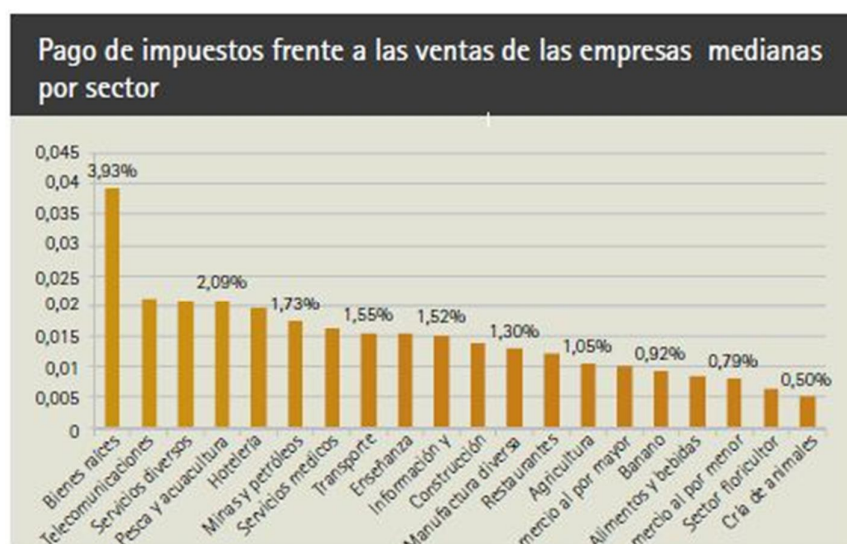


Fuente: (Ekos Negocios, 2012)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas, 2012.

Las empresas medianas tienen en promedio un indicador de 1,33% de peso en los impuestos sobre las ventas (carga fiscal). Las Pymes con mayor carga fiscal, son de los sectores de bienes raíces (3,93%), telecomunicaciones (2,12%) y servicios diversos (2,09%). Estos resultados se alcanzan gracias al valor agregado que generan estas actividades (Ekos Negocios, 2012).

Gráfico 3.- Pago de impuestos frente a las ventas de las empresas medianas por sector



Fuente: SRI

Fuente: (Ekos Negocios, 2012)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas, 2012.

1.1.1. Características de las Consultoras Nacionales

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente, que se dedica a brindar solución a problemas tanto gerenciales como empresariales donde lo fundamental es el carácter profesional y técnico de las personas que integran la empresa asesora que dará los servicios de consultoría.

Según la Ley de Consultoría se puede mencionar algunos artículos relacionados con el tema que se plantea en la investigación:

Art. 1.- [Consultoría].-Para los efectos de la ley de consultoría se entiende por consultoría “la prestación de servicios profesionales especializados, que tengan por objeto identificar, planificar, elaborar o evaluar proyectos de desarrollo, en sus niveles de prefactibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende además la supervisión, fiscalización y evaluación de proyectos, así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación (Ley de consultoria, 2004).

Este tipo de servicios existen por la demanda de los clientes para que sus necesidades sean satisfechas con el objetivo de contribuir en la optimización de la dirección de la empresa y lograr un perfeccionamiento en las funciones administrativas, contables, financieras y poder generar un cambio en la organización por lo que se recurre a los servicios de un consultor especializado.

Art. 3.- [Servicios de apoyo a la consultoría].- son servicios de apoyo a la consultoría los auxiliares que no implican dictamen o juicio profesional, tales como los de contabilidad, topografía, cartografía, aerofotogrametría, la realización de ensayos y perforaciones geotécnicas sin interpretación, la computación, el procesamiento de datos y el uso auxiliar de equipos especiales (Ley de consultoria, 2004).

Este tipo de servicios es importante porque radica en el aporte de conocimientos y técnicas específicas, ya que la empresa puede carecer de recursos para afrontar un problema, por lo tanto es ahí donde entra la función del consultor.

La consultoría intenta medir la ética, el talento, las habilidades y el conocimiento del consultor para atender las distintas necesidades de los clientes en relación a los diferentes aspectos del negocio.

En el Ecuador existen algunas consultoras reconocidas por el mercado nacional e internacional como es PWC (PricewaterhouseCoopers), la misma que mide el éxito por la capacidad para crear el valor que los clientes, la gente y el público inversor en general busca (PWC, 2011).

En la página web de la consultora indican que los mejores resultados se logran a través de una estrecha colaboración con las partes antes mencionadas razón por la que trabajan con el objetivo de construir relaciones fuertes a fin de entender los problemas y las aspiraciones que los impulsan.

“En PWC prestamos servicios de consultoría organizacional y consultoría tributaria para clientes del sector público y privado” (PWC, 2011).

PriceWaterhouseCoopers es una de las organizaciones de servicios profesionales más destacadas del mundo. Como asesores profesionales ellos

ayudan a sus clientes a resolver problemas complejos de negocios, y tienen el objetivo de mejorar su actividad para generar valor, administrar el riesgo y mejorar el rendimiento, además como auditores desempeñan un rol significativo en el funcionamiento de los mercados de capitales internacionales.

Mediante observaciones y entrevistas no estructuradas con algunas personas que son parte del personal de la PriceWaterhouseCoopers se puede mencionar que dentro de las políticas de servicio al cliente que la organización da a conocer son:

- Actualización en temas técnicos y empresariales
- Vocación de servicio
- Actitud mental positiva
- Entrega de servicios
- Cumplimiento de responsabilidades
- Atención personalizada

Deloitte (2011) expresa ser la primera firma privada de servicios profesionales del mundo facturando alrededor de 32.400 millones de dólares en el 2011 y situándose por encima de PriceWaterhouseCoopers en el mismo año. Adicionalmente, es una de las llamadas Cuatro Grandes Auditoras (Big Four auditors en inglés), junto a PriceWaterhouse Coopers, Ernst & Young y KPMG.

La empresa mencionada consta con oficinas en Quito y Guayaquil, con un grupo gerencial formado por más de 350 profesionales al servicio de los clientes. El servicio se basa en la experiencia de escuchar a los clientes, comprender las necesidades y ofrecerles soluciones reales y oportunas, según la página web de la empresa (Deloitte , 2011).

“Deloitte es la marca bajo la cual decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo, se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría y asesoría financiera, administración de riesgos y servicios fiscales para sus clientes” (Deloitte , 2011).

Según el Ing. Mauro Guevara (2013), Gerente General de la empresa ST&C y otros expertos en el mercado, mencionan que en el sector de consultoría contable – tributaria existen algunas empresas que están enfocadas a las PYMES, las cuales son reconocidas y tienen posicionamiento en la mente del consumidor tales como:

- **JEZL Contadores y Auditores**

Es una firma de prestación de servicios de auditoría, compuesta por profesionales en varias disciplinas relacionadas, cuya formación ha sido adquirida en firmas internacionales; además de un competente grupo técnico que ha desarrollado su experiencia en importantes empresas comerciales e industriales del país (JEZL Contadores y Auditores, 2009).

JEZL Contadores y Auditores, posee su propia página web: <http://www.jezl-audidores.com/>, en la que se puede conocer su Misión, visión, valores, servicios que presta, entre otros datos importantes para el consumidor o clientes potenciales.

Imagen 1.- Página web de la empresa consultora JEZL



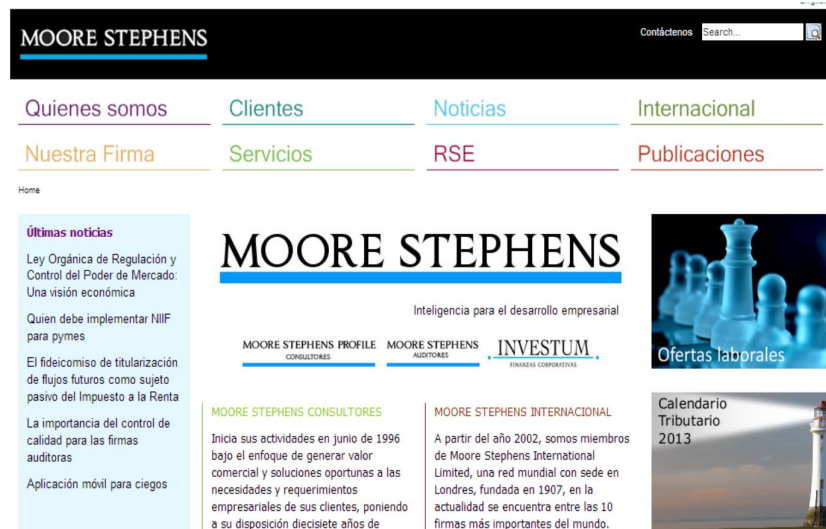
Fuente: (JEZL Contadores y Auditores, 2009)

Elaborado por: Jezl Contadores y Auditores

- **Moore Stephens**

Inicia sus actividades en junio de 1996 bajo el enfoque de generar valor comercial y soluciones oportunas a las necesidades y requerimientos empresariales de sus clientes, poniendo a su disposición diecisiete años de experiencia brindando asesoría integral e innovadora con bases de excelencia y generación de valor agregado (Moore Stephens, 2002).

Imagen 2.- Página web de la empresa consultora MOORE STEPHENS



Fuente: (Moore Stephens, 2002).

Elaborado por: Moore Stephens

- **SantaMaría y Asociados**

SantaMaría & Asociados, es una empresa que se desempeña en el sector de la consultoría y está ubicada en la Azuay E2-36 y Av. República, en la ciudad de Quito.

- **Auditorpool Asesores S.A.**

“AUDITORPOOL ASESORES S.A. y CLASIS CIA. LTDA. Son miembros de AVANT GRUPO ASESOR, organización conformada por profesionales multidisciplinarios especializados en la presentación de servicios profesionales relacionados con la Contabilidad, Auditoría y Sistemas Contables” (Auditorpool Asesores, 2009).

Esta empresa posee una página web dinámica en la cual da a conocer sus servicios, además los clientes tienen acceso a un moderno sistema donde pueden descargarse información financiera contable correspondiente a cada una de sus empresas, mediante un Usuario y clave que le proporciona la consultora.

Imagen 3.- Página web de la empresa consultora AUDITORPOOL



Fuente: (Auditorpool Asesores, 2009)

Elaborado por: Auditorpool Asesores S.A.

Según las observaciones e investigación realizada se pueden mencionar las siguientes características que las consultoras nacionales poseen:

Profesionalismo.- esto se refiere a que cuentan con una instrucción superior y título profesional.

Experiencia.- la contabilidad y tributación en sí necesita de la experiencia del trabajo en el campo, criterio, equidad, precisión y actualización constante para resolver casos que se puedan presentar y sean muy diversos a los cotidianos.

Esta característica es invaluable y el conocimiento que se adquiere día a día representa el principal instrumento para poder desenvolverse profesionalmente.

Confidencialidad.- el personal mantiene reserva durante el trabajo y después de finalizar las funciones.

Ética profesional.- puede definirse como el conjunto de principios éticos asumidos voluntariamente por quienes profesan una determinada profesión, por razones de integridad, de profesionalismo y de responsabilidad social, lo que implica un compromiso de identidad con el rol que cumplen en la vida social.

Pero además de estas características, existen algunos aspectos negativos que las consultoras muestran como:

- Bajo nivel de importancia en la principal función que es brindar atención al cliente, es decir, falta de mejoramiento en la asesoría y satisfacción del cliente, es ahí cuando se desaprovecha los conocimientos que la profesión otorga.

- Falta de acciones al momento de la post - venta del servicio dado, es decir, falta de interés para desarrollar una relación a largo plazo con los clientes, basada en confianza, trato y calidad de sus servicios.
- Bajo nivel de comunicación directa con los clientes, a veces no incentivan a la comunicación.
- Falta de cumplimiento por parte de la empresa consultora al presentar balances o información contable que los clientes requieren en ciertos momentos de sus transacciones diarias.
- Falta de disponibilidad de tiempo
- Ciertas consultoras demuestran escasa importancia en la situación actual de la empresa y no brindan una asesoría contable- tributaria, tan solo se limitan a dar un servicio operativo mas no a dar posibles soluciones que mejoren el desarrollo de la organización que les contrato.

2. LA EMPRESA

2.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Para el presente capítulo se ha utilizado herramientas de recolección de datos, especialmente la observación que se ha realizado dentro de la empresa Servicios Tributarios y Contables “ST&C”, por lo que se puede indicar que la consultora aporta al desarrollo adecuado de la sociedad, convirtiéndose en una empresa especializada en ofrecer asesoría contable, tributaria y administrativa, que tiene como característica esencial ofrecer alta calidad en el servicio, atención personalizada, es decir, un contacto directo con el cliente, para evitar demoras innecesarias e injustificadas, poniendo a disposición todos los conocimientos que posee para buscar las mejores soluciones en las empresas y el manejo responsable de procesos tributarios y contables.

Mediante las observaciones realizadas a la empresa “ST&C”, la comunicación directa con el Gerente General y con el personal de la consultora se puede mencionar que la misión que es lo que define principalmente la labor o actividad de la empresa en el mercado es la siguiente:

2.1.1. Misión

“ST&C” es una empresa cuyo propósito principal es dar un servicio enmarcado en la calidad, responsabilidad y cumplimiento del mismo; que brinde un alto grado de satisfacción a los clientes y cubra las necesidades y expectativas de las empresas PYMES, cuales en la actualidad requieren el servicio de consultoría, otorgándoles soluciones en cuanto a temas contables, tributarios y administrativos.

“El servicio cobra significado para el cliente a través de las actividades de análisis de los problemas, las reuniones con el proveedor, las llamadas de seguimiento y el reporte de una serie de acciones, proceso y ejecuciones” (Zeithaml & Bitner, 2009).

2.1.2. Visión

Lograr en 5 años posicionamiento en la mente del consumidor, satisfacer y superar las expectativas de los clientes para ser una empresa líder altamente técnica e innovadora manteniendo mecanismos actualizados de asesoría, supervisión y control para los clientes.

Una característica de la empresa “ST&C” es que ha sido promovida por una familia ambateña que incursiona en este tipo de mercado, por lo general las empresas familiares poseen las características de ser perseverantes y mantener un patrimonio familiar, esta es una premisa que abre la puerta al

significativo mercado de compañías grandes, medianas y pequeñas que han logrado perdurar en el mundo empresarial.

Algunos factores son los que permiten que este tipo de empresas puedan mantener una sólida continuidad en un mundo globalizado altamente competitivo como son:

Tabla 1.- Factores de las empresas familiares

FACTORES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES
Visión a largo plazo.- para esto es necesario estrategias a largo plazo, que busquen una ventaja competitiva, consolidándose establemente en el mercado.
Unidad.- se refiere a confianza mutua, es una fortaleza que en el mercado facilita la comunicación para afrontar el proceso al momento de tomar decisiones difíciles.
Entusiasmo.- es la pasión por lo que se hace, respeto a la tradición y perseverancia que da sentido a los esfuerzos cotidianos que cada uno de los miembros de la organización realiza para el logro individual y colectivo.
Confianza.- nace del afecto, compañerismo, credibilidad y lealtad.
Flexibilidad.- elemento positivo que permite la adaptación rápida y eficaz a los cambios que exigen los mercados globalizados.
Compromiso.- es la motivación hacia el trabajo de calidad y la entrega personal en beneficio de la empresa.

<p>Valores.- son las virtudes que expresan unión familiar y compromiso empresarial sobre una dimensión estrictamente financiera.</p>

Fuente: (Ekos Negocios, 2012).

Elaborado por: Andrea Guevara F, 2013.

El ambiente al que la empresa ST&C se enfrenta exige que requiera de la presencia de prácticas empresariales que sean creativas; la aplicación de los principios y herramientas que se encuentran detrás de la estrategia de atención al cliente y crecimiento. Éstas generan un enfoque en la práctica de los esfuerzos en todas las áreas de actividad que componen su organización, especialmente en aspectos de atención al cliente, imagen corporativa sin descuidar el componente primordial que es dar un servicio de calidad con conocimiento.

La consultora considera que es importante comprender el modelo de negocio de cada cliente y en base a esto dar la mejor asesoría contable y tributaria que requiera, además de alternativas para mejorar el sistema de contabilidad, indispensable para cada organización.

El principal valor agregado que ST&C ofrece es un trato personalizado, y cultura de orientación al cliente, además si es necesario implementar procesos que solucionen la desorganización de algunas Pymes de la ciudad de acuerdo a la experiencia obtenida, la consultora sugiere un know-how para el mejoramiento organizacional de las empresas.

Del mismo modo se pueden mencionar valores que son los principios éticos sobre los que se basa la cultura de la empresa como son:

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Creatividad
- Integridad
- Confidencialidad
- Puntualidad

Estos son los pilares básicos de la empresa familiar ST&C, aunque la consultora no tiene mucho tiempo en el mercado, está abriendo campo de manera firme, logrando credibilidad dentro de sus clientes, el cual es un factor clave dentro del core - business de la empresa porque han sido ellos quienes se han encargado de realizar un marketing “boca a boca”, mediante referencias personales, la cual ha sido la herramienta más efectiva para posicionarse en el mercado.

La calidad en conocimientos y excelencia son distintivos de la empresa que servirán para crecer en el mercado dirigido.

2.2. CLIENTES DE LA CONSULTORA SERVICIOS TRIBUTARIOS Y CONTABLES “ST&C”

El Gerente General de la empresa ST&C, Guevara (2013), menciona que los clientes que la empresa tiene los cuales son:

- Centro Comercial de Negocios “La Esquina”
- Peluquería IroEstética
- Edificio Ivsemón Tennis 1
- Edificio Royal Tennis
- Prodealer - Empresa comercializadora de accesorios para automóviles.
- Inmobuycars Cía. Ltda. Empresa comercializadora de Repuestos y accesorios para automóviles.
- Smart delivery – MiniMarket
- TaxSupport -Empresa proveedora de servicios contables
- Dr. Velastegui. – Profesional de la Salud
- Dra. María Verónica Arias - Asesora de Proyectos del Medio Ambiente
- Sra. Blanca Herrera – Empresaria en el sector del Transporte
- Sr. Rafael Herrera – Empresario en el sector del Transporte
- Dr. Valarezo – Abogado
- Arq. Fernanda Bermeo – Profesional de la construcción
- Sr. Hernán Burbano – Empresario en el sector de sistemas contables
- Sr. Andrés Toral – Empresario en el sector de comercialización de accesorios y repuestos de vehículos
- Sra. María del Mar Astudillo - Empresaria
- Sr. Juan Patricio Acosta – Empresario del sector Automotriz

2.3. FODA DE LA EMPRESA

Para un correcto análisis de la situación actual de la empresa, es necesario utilizar la herramienta FODA, acrónimo formado por las iniciales de los términos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El FODA es una herramienta que permite identificar las fortalezas y debilidades que representan la situación interna de la consultora, además de describir las oportunidades y amenazas que presentarán la situación externa. Es así que se puede diagnosticar y conocer los puntos fuertes para sacar el máximo partido a las oportunidades que ofrece el mercado así como reducir las amenazas detectadas mediante la corrección o eliminación de los puntos débiles y tomar decisiones orientadas a los objetivos de la empresa.

2.3.1. Fortalezas

- Experiencia del Gerente General de la empresa.
- La empresa cuenta con un equipo multidisciplinario.
- ST&C posee una cultura de servicio.
- Servicio de calidad.
- Atención personalizada y buen manejo del servicio al cliente.
- Conocimiento del mercado
- Contacto con empresas - Pymes
- Precios competitivos frente a la competencia
- La empresa posee recursos y tecnología necesaria para desarrollar las funciones.

2.3.2. Debilidades

- La empresa no tiene suficiente presencia en el mercado.
- Posee un equipo pequeño para el nivel de actividad que tiene.
- No hay un plan establecido para generar comunicación con el mercado.
- Es una empresa nueva en el mercado.

2.3.3. Oportunidades

- La demanda que existe en el mercado de consultoría.
- Las políticas del Estado permiten que el mercado crezca, porque considera a la contabilidad y tributación requisito importante para manejar una empresa.
- Alta necesidad de este tipo de servicios.
- Las exigencias del Servicio de Rentas Internas permiten que las empresas se interesen en contratar estos servicios.
- Desconocimiento de procedimientos contables – tributarios por parte de los clientes.

2.3.4. Amenazas

- Posibilidad de ingreso de nuevos competidores
- Publicidad de los competidores
- Competencia enfocada en un servicio bajo costo.

2.4. PROVEEDORES DE LA EMPRESA

Los principales proveedores de la empresa ST&C son:

2.4.1. Juan Marcet

Juan Marcet Cía. Ltda., fue fundada el 17 de Septiembre de 1947 por los señores Juan Marcet Casajuana y Jorge Marcet Alujas, padre e hijo respectivamente. La administración de la compañía es el legado de la familia Marcet. Luego del Sr. Jorge Marcet Alujas, sus hijos se responsabilizaron, e inició un periodo de cambios significativos, entre los que cabe mencionar: aumento del número de artículos que se comercializan, sistematización de los inventarios y demás procesos claves de la compañía, además de la expansión de los almacenes en el territorio (Juan Marcet, 2014).

"Somos una compañía innovadora de ventas retail, especializada en papelería, suministros escolares, oficina, tecnología, arte y variedades: capaz de entregar satisfacción de compra a nuestros clientes, a través de calidad y buen servicio" (Juan Marcet, 2014).

Juan Marcet, es la empresa que proporciona los suministros y equipos de oficina de buena calidad que son necesarios para la consultora, por ejemplo:

- Resmas de Papel Bond A4
- Cartuchos de tinta

- Esferos,
- Clips
- Cd's
- Carpetas

Imagen 4.- Página web de JuanMarcet



Fuente: (Juan Marcet, 2014)

Elaborado por: JuanMarcet

2.4.2. Servicio de Rentas Internas – SRI

Es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes (Servicio de Rentas Internas, 2010).

Como se puede ver en la siguiente imagen, el SRI ha diseñado su página para acceder a los servicios en línea y poder obtener mayor información simplemente colocando la dirección de la página web en el buscador.

Imagen 5.- Página web del Servicio de Rentas Internas



Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2010)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas

2.4.3. Sr. Luis Medina

Es la persona encargada del mantenimiento de las computadoras, las cuales son necesarias para realizar el trabajo y mantener la comunicación vía e-mails con los clientes, acerca de las novedades que pueden darse durante el proceso de asesoría y el servicio contable- tributario y administrativo.

2.4.4. CNT

Para poder trabajar es indispensable un servicio de internet, la empresa ha decidido contratar a CNT, de esta manera ingresar a las páginas web necesarias para la empresa entre las cuales son:

- www.sri.gob.ec
- www.iesg.gob.ec
- www.mrl.gob.ec

3. SISTEMAS DE INVESTIGACION DE LA SATISFACCIÓN

3.1. ANÁLISIS HEAVY USERS, EX USERS, LOADERS, NEW USERS (HELN)

El siguiente análisis nos permite conocer el poder de negociación de la empresa y de esta manera determinar estrategias dependiendo del valor que resulte al concluir el análisis además ayuda a identificar a los clientes “heavy” y “light” para lo cual utilizamos la información que la empresa ha proporcionado acerca de los clientes y precios aproximados que pagan a la consultora ST&C.

Es así que a continuación se coloca la lista de los 18 clientes que la empresa ha ido obteniendo a través de referencias personales.

Tabla 2. - Lista de Clientes

COD.	CLIENTES	PRECIO
001	Centro Comercial de Negocios "La Esquina"	450,00
002	Peluquería IroEstética	400,00
003	Edificio Ivsemón Tennis 1	500,00
004	Edificio Royal Tennis	350,00
005	Prodealer	450,00
006	Inmobuycars Cía Ltda.	650,00

007	Smart Delivery – Minimarket	350,00
008	Tax Support	200,00
009	Dr. Velastegui	360,00
010	Dra. María Verónica Arias	300,00
011	Sra. Blanca Herrera	240,00
012	Sr. Rafael Herrera	240,00
013	Dr. Valarezo	240,00
014	Arq. Fernanda Bermeo	180,00
015	Sr. Hernán Burbano	240,00
016	Sr. Andrés Toral	600,00
017	Sra. María del Mar Astudillo	400,00
018	Sr. Juan Patricio Acosta	500,00

Fuente: Empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Después de tener la lista de los clientes de la consultora, se ordena en forma descendente según el monto que pagan, para proceder con el análisis que nos dará a conocer el poder de negociación.

Tabla 3.- Clientes en orden de aportación a la empresa “ST&C”

CLIENTE	MONTO	
Inmobuycars Cía Ltda.	650,00	
Sr. Andrés Toral	600,00	
Edificio Ivsemón Tennis 1	500,00	
Sr. Juan Patricio Acosta	500,00	
Centro Comercial de Negocios "La Esquina"	450,00	
Prodealer	450,00	
Peluquería IroEstética	400,00	
Sra. María del Mar Astudillo	400,00	
Dr. Velastegui	360,00	
Edificio Royal Tennis	350,00	
Smart Delivery – Minimarket	350,00	
Dra. María Verónica Arias	300,00	5.310,00
Sra. Blanca Herrera	240,00	
Sr. Rafael Herrera	240,00	
Dr. Valarezo	240,00	
Sr. Hernán Burbano	240,00	
Tax Support	200,00	
Arq. Fernanda Bermeo	180,00	1.340,00
	6.650,00	

Fuente: Empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

En este punto del análisis se realiza el cálculo del 80 -20 que nos ayuda a conocer cuáles son los clientes que estarán dentro del grupo de los “heavy” y quienes en el grupo de los “light”, para esto se realizan los siguientes pasos:

1. Sumar el total de las ventas
2. Multiplicar el total de las ventas por el 80%
3. Multiplicar el total de las ventas por el 20%

Tabla 4. Relación 80 – 20 (de los clientes de la empresa ST&C)

80	5320
20	1330

Fuente: Empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

En la siguiente tabla se puede observar cuántos son los clientes “heavy” y cuántos son los clientes “light” de la empresa, de acuerdo al valor obtenido del 80 - 20 se coloca el monto aproximado tanto en el primer y segundo grupo, posteriormente se divide el monto para el número de clientes heavy y el segundo monto para los clientes light, así se obtiene el monto promedio ($\text{Monto promedio} = \text{Monto} / \text{Nro.}$) y el cálculo del Poder de Negociación de la consultora ST&C se obtiene al dividir el monto promedio de los clientes heavy para el monto promedio de los clientes light.

Tabla 5.- Cálculo del Poder de Negociación

Clientes	Nro.	Monto	Monto Promedio	Poder Negociación
Heavy	12	5.310,00	442,50	1,98
Light	6	1.340,00	223,33	
		6.650,00		

Fuente: Empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Es así que en este caso el poder de negociación ha dado como resultado 1.98; es decir, que no es muy representativo, porque cuando este valor es mayor a 4 es peligroso porque significa las veces que se pierde un cliente heavy.

La estrategia al obtener este poder de negociación es incrementar el tiempo de permanencia de los clientes con estrategias de fidelización basadas en prácticas emocionales o marketing que les conmueva, por ejemplo indicarles los beneficios, dar obsequios que sean útiles para el cliente, enviarles un correo felicitándoles por el cumpleaños.

3.2. ANÁLISIS DE VALOR

En el mundo empresarial, gestión de la producción como parte intrínseca de la economía, ha ido evolucionando y con ella, la creación de bienes y servicios se ha ido renovando considerablemente, por lo que el diseño y perfeccionamiento de los mismos debe estar enfocado a caracterizar y satisfacer la demanda de los clientes, quienes cada día son más exigentes (Marrero, Mayo, & Loredó, 2010).

El empleo del análisis del valor, tiene como objetivos empresariales primordiales, los siguientes aspectos:

- Perfeccionar la calidad
- Incrementar la productividad
- Mejorar de rentabilidad
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo
- Incrementar la innovación

Hoy en día el análisis de valor puede aplicarse en diferentes empresas que tengan distintos objetivos, ya sea que se desarrollen en ámbitos tecnológicos, sociales, productivos, de servicio como en el que la empresa “ST&C” se desenvuelve.

De acuerdo a la investigación realizada a la empresa ST&C se puede mencionar que el principal valor agregado que posee la consultora es brindar un servicio de calidad basado en una cultura de orientación al cliente, con un nivel alto de atención personalizada para conocer las necesidades de los mismos y de esta manera cubrir los motivos por los que la empresa es contratada, es así que las expectativas y nivel de satisfacción podrá ser cubierto, pero además de este valor agregado la consultora no debe olvidar que el conocimiento, experiencia y profesionalismo serán aspectos claves para brindar el servicio.

4. INVESTIGACIÓN Y MODELO PARA LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

4.1. MODELO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del servicio en sí mismo proporciona un nivel placentero de recompensa

Es la evaluación del cliente respecto de si el servicio responde a sus expectativas.

En la satisfacción influye:

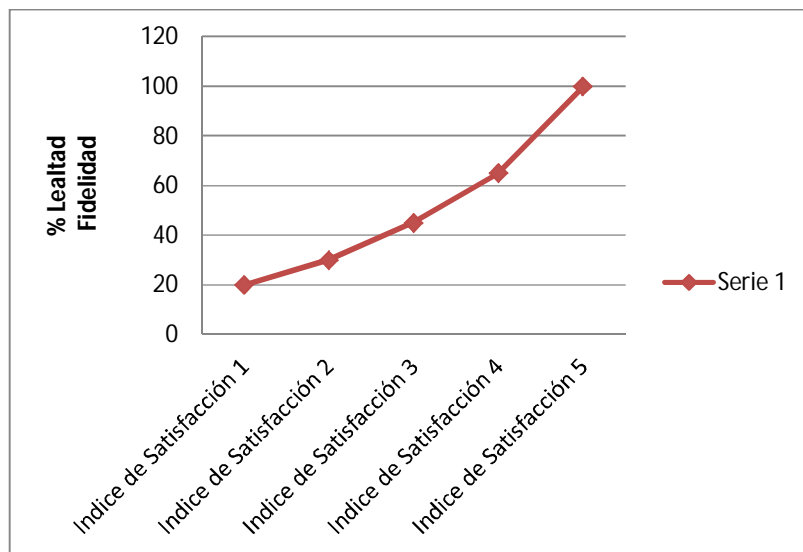
Características del servicio.- es la evaluación del mismo

Situación emocional de los clientes.- estas situaciones pueden ser: Estables: estados de ánimo, positivos o negativos.

Equidad. El cliente se pregunta si el trato recibido está relacionado adecuadamente con el precio pagado por el servicio.

Con ello puede medirse la satisfacción, incluso gráficamente:

Gráfico 4.- Lealtad vs Satisfacción



Fuente: Alcaide J., (2010). *Fidelización de clientes*.

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Las empresas saben que un aumento del nivel de satisfacción fideliza al cliente y esto trae beneficios altamente positivos porque este consumidor puede estar interesado en comprar otro tipo de servicio que la empresa ofrezca, presta menos atención a la competencia, es menos sensible al precio, además de difundir los servicios de la empresa a sus amistades y es ahí donde tiene efecto el marketing boca a boca.

Las empresas deben medir la satisfacción de los clientes de forma regular, porque una de las claves para retenerlos es precisamente su satisfacción y para la empresa resulta más económico atender a los clientes leales porque las transacciones se convierten netamente en rutina.

Existen diversos métodos para medir la satisfacción de los clientes, el modelo SERVQUAL, es actualmente la más popular medida de la calidad del servicio, implica el cálculo de diferencias entre las expectativas y las percepciones del servicio, esta herramienta ha tomado gran importancia, especialmente en Estados Unidos, fue desarrollado por Parasuraman, Zeithman y Berry (1998)

De acuerdo a la investigación realizada en fuentes secundarias acerca del modelo se puede mencionar que los autores proponen un instrumento representado por un cuestionario, para medir la calidad de un servicio con la escala SERVQUAL basada principalmente en la diferencia entre las percepciones y expectativas de los clientes con respecto a las dimensiones más importantes de un servicio particular.

Hay que tener en cuenta que la calidad de un servicio es relativa, más no absoluta.

La calidad de un servicio debe aspirarse, ya sea mediante el intento de igualar o superar las expectativas del cliente o controlando las mismas para reducir la brecha entre el valor percibido y el esperado.

Con SERVQUAL, los autores desarrollaron un modelo que identifica las cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio, las cuales son representadas en un cuestionario de 22 preguntas. Los datos obtenidos de dicha fuente permiten identificar y cuantificar las 5 brechas más importantes que determinan el grado de satisfacción en los clientes, y por lo tanto, la calidad de un servicio (Parasuraman, Zeithaml, & Berry).

4.1.1. Las dimensiones de los servicios

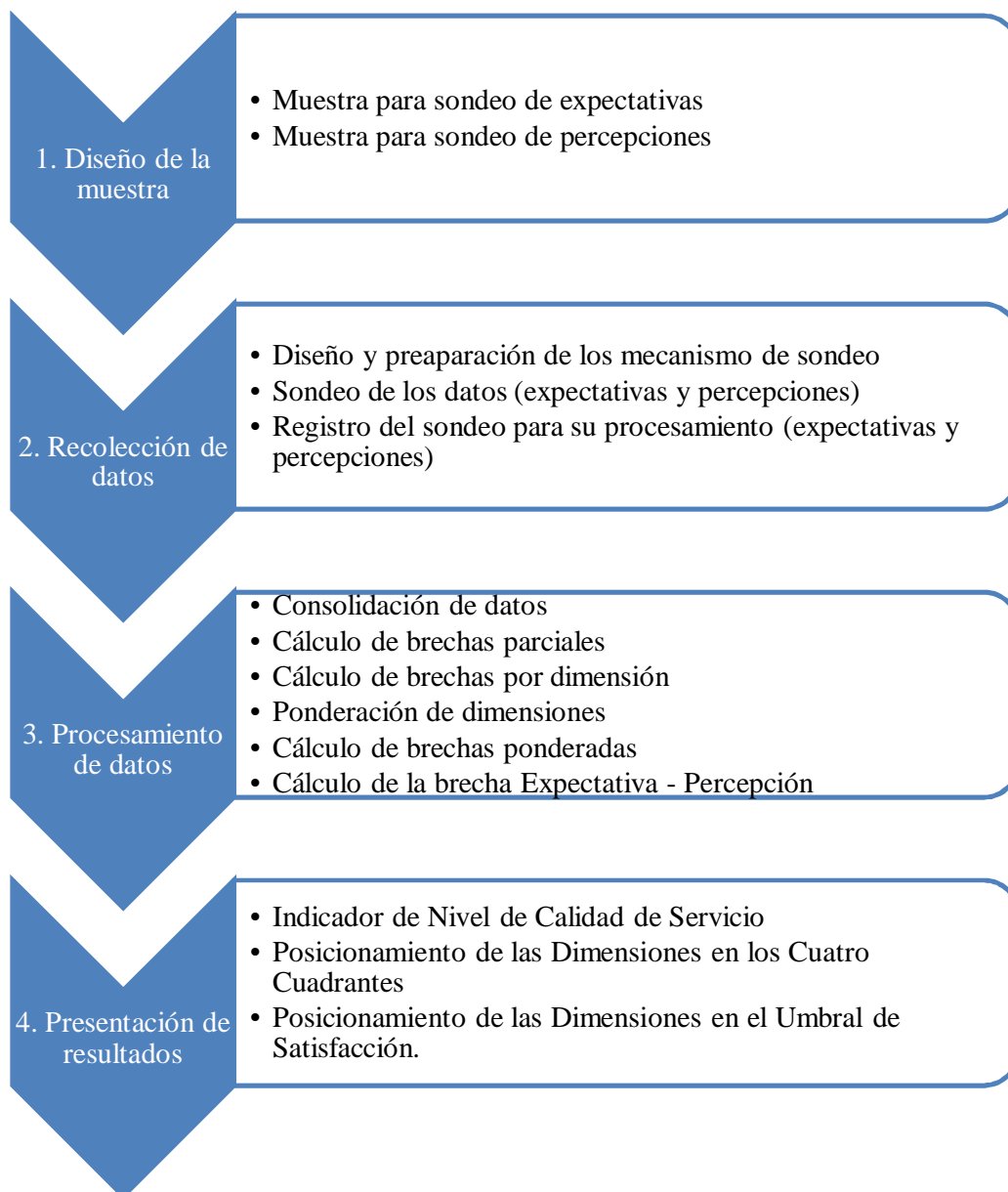
Existen características de los servicios que son tomadas en cuenta por los clientes, para poder determinar el nivel de la calidad del mismo, las mismas que se les coloca a continuación:

- a) Elementos tangibles: de acuerdo a las investigaciones en páginas web y libros acerca de este modelo se puede indicar que la siguiente dimensión representa las características físicas y apariencia del proveedor, es decir, las instalaciones, equipos, personal, y otros elementos con los que los consumidores finales están en contacto, además durante y al final del proceso del servicio existen pruebas como informes, planillas que son documentos evidentes para el cliente, además de la limpieza, modernidad, infraestructura que son también aspectos evaluados por las personas.
- b) Fiabilidad.- es la habilidad que tiene la empresa para realizar el servicio prometido como se pactó y con exactitud.
- c) Capacidad de respuesta.- se refiere a la disponibilidad de ayudar a los clientes y darles respuestas óptimas y proveerlos de un servicio rápido.
- d) Seguridad (Garantía).- son los conocimientos y atención mostrados por los empleados respecto al servicio que están brindando, además de la confianza y credibilidad. Es importante que el cliente se sienta respaldado o protegido por el servicio que está obteniendo.

- e) Empatía.- es el grado, la capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a los clientes.

4.1.2. Etapas del proceso

Gráfico 5.- Etapas del proceso del Modelo SERVQUAL



Fuente: (Calidad de Servicio, 2011).

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014.

Al tener una base de clientes reducida para el sondeo de las expectativas y percepciones, se puede realizar cada una de estas actividades en dos momentos distintos, por lo tanto se evita que las respuestas de las percepciones se vean influidas por las respuestas de las expectativas.

Para la recolección de datos se realizó el siguiente cuestionario que consta de 22 ítems agrupados en las respectivas dimensiones del modelo SERVQUAL, con una escala del 1 al 7, siendo 1 Total desacuerdo y 7 Total acuerdo a las afirmaciones de la encuesta.

La respuesta a seleccionar corresponde al grado de acuerdo con los ítems.

Tabla 6.- Encuesta SERVQUAL – Expectativas

EXPECTATIVAS							
Dimensión							
Confiabilidad							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. Cuando una consultora contable-tributaria de excelencia promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple							
2. Cuando un cliente tiene un problema, una consultora contable-tributaria de excelencia muestra sincero interés por resolverlo							
3. Una consultora contable-tributaria de excelencia desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez							
4. Una consultora contable-tributaria de excelencia proporciona sus servicios en la oportunidad en el que prometió hacerlo							
5. Una consultora contable-tributaria de excelencia mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios							

Responsabilidad	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia informarán con exactitud a sus clientes el momento en el que serán brindados los servicios.							
2. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia brindan el servicio con prontitud a los clientes							
3. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes							
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia nunca están demasiado ocupados para no atender a un cliente							
Seguridad							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. El comportamiento de los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia le inspira confianza							
2. Al realizar transacciones con una consultora contable-tributaria de excelencia el cliente se debe sentir seguro							
3. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia tratan a los clientes siempre con cortesía							
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes							
Empatía							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. Una consultora contable-tributaria de excelencia le brinda atención individual							
2. Una consultora contable-tributaria de excelencia cuenta con empleados que le brindan atención personal							
3. Una consultora contable-tributaria de excelencia se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes							
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia entiende sus necesidades específicas							
Elementos tangibles							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. La apariencia de los equipos de una consultora contable- tributaria de excelencia dispondrá de equipamiento moderno							

2. Las instalaciones físicas de una consultora contable- tributaria de excelencia serán visualmente atractivas							
3. La presentación de los empleados de una consultora contable - tributaria de excelencia tendrán un apariencia cuidada y prolija							
4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una consultora contable - tributaria de excelencia serán visualmente atractivos							
5. Los horarios de actividades de una organización excelente son convenientes							

Fuente: Investigación en fuentes secundarias

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Del mismo modo se realizará la encuesta pero esta vez se redactarán las afirmaciones con relación a la consultora ST&C de la siguiente manera:

Tabla 7.- Encuesta SERVQUAL – Percepciones

PERCEPCIONES							
Dimensión							
Confiabilidad							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. Cuando la consultora contable-tributaria ST&C promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple							
2. Cuando un cliente tiene un problema, la consultora contable-tributaria ST&C muestra sincero interés por resolverlo							
3. La consultora contable-tributaria ST&C desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez							
4. La consultora contable-tributaria ST&C proporciona sus servicios en la oportunidad en el que prometió hacerlo							
5. La consultora contable-tributaria ST&C mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios							
Responsabilidad							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7

1. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C informan con exactitud a sus clientes el momento en el que serán brindados los servicios. 2. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C brinda el servicio con prontitud a los clientes 3. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes 4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C nunca están demasiado ocupados para no atender a un cliente							
Seguridad							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. El comportamiento de los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C le inspira confianza 2. Al realizar transacciones con la consultora contable-tributaria ST&C el cliente se debe sentir seguro 3. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C trata a los clientes siempre con cortesía 4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los clientes							
Empatía							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. La consultora contable-tributaria ST&C le brinda atención individual 2. La consultora contable-tributaria ST&C cuenta con empleados que le brindan atención personal 3. La consultora contable-tributaria ST&C se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes 4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C entiende sus necesidades específicas							
Elementos tangibles							
	Total desacuerdo				Total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
1. La apariencia de los equipos de la consultora contable-tributaria ST&C dispone de equipamiento moderno 2. Las instalaciones físicas de la consultora contable-tributaria ST&C son visualmente atractivas 3. La presentación de los empleados de una consultora contable-tributaria ST&C tienen un apariencia cuidada y prolija							

4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una consultora contable - tributaria ST&C son visualmente atractivos							
5. Los horarios de actividades de una organización excelente son convenientes							

Fuente: Investigación en fuentes secundarias

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Al momento de obtener los resultados de las encuestas realizadas en diferentes etapas a los clientes de la empresa ST&C, se debe calcular el promedio de cada uno de los valores obtenidos como respuestas a las afirmaciones del modelo y en la brecha se coloca la diferencia de los puntajes.

Posteriormente se debe ponderar a las dimensiones distribuyendo 100 puntos entre cada una de ellas, seguido de un recalcu de los valores tanto entre expectativas como percepciones, multiplicando el puntaje por la ponderación y finalmente calcular la brecha de la misma forma que se indicó anteriormente, es decir, la diferencia de los puntajes ponderados como se muestra en la Tabla 13.

Tabla 8.- Cuadro de valores de la dimensión Confiabilidad

Confiabilidad				
Expectativas	Puntaje	Percepciones	Puntaje	Brecha
Expectativas promedio para confiabilidad	5,42	Percepciones promedio para confiabilidad	5,77	0,34
1. Cuando una consultora contable-tributaria de excelencia promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple	5,61	1. Cuando la consultora contable-tributaria ST&C promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple	5,56	-0,06
2. Cuando un cliente tiene un problema, una consultora contable-tributaria de excelencia muestra sincero interés por resolverlo	5,67	2. Cuando un cliente tiene un problema, la consultora contable-tributaria ST&C muestra sincero interés por resolverlo	6,11	0,44
3. Una consultora contable-tributaria de excelencia desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez	5,44	3. La consultora contable-tributaria ST&C desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez	6,17	0,72
4. Una consultora contable-tributaria de excelencia proporciona sus servicios en la oportunidad en el que prometió hacerlo	4,72	4. La consultora contable-tributaria ST&C proporciona sus servicios en la oportunidad en el que prometió hacerlo	5,17	0,44
5. Una consultora contable-tributaria de excelencia mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios	5,67	5. La consultora contable-tributaria ST&C mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios	5,83	0,17

Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Tabla 9.- Cuadro de valores de la dimensión Responsabilidad

Responsabilidad				
Expectativas	Puntaje	Percepciones	Puntaje	Brecha
Expectativas promedio para responsabilidad	4,49	Percepciones promedio para responsabilidad	4,49	0,00
1. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia informarán con exactitud a sus clientes el momento en el que serán brindados los servicios.	5,83	1. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C informan con exactitud a sus clientes el momento en el que serán brindados los servicios.	5,33	-0,50
2. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia brindan el servicio con prontitud a los clientes	5,72	2. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C brinda el servicio con prontitud a los clientes	5,61	-0,11
3. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes	5,72	3. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes	6,50	0,78
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia nunca están demasiado ocupados para no atender a un cliente	5,17	4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C nunca están demasiado ocupados para no atender a un cliente	5,00	-0,17

Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Tabla 10.- Cuadro de valores de la dimensión Seguridad

Seguridad				
Expectativas	Puntaje	Percepciones	Puntaje	Brecha
Expectativas promedio para seguridad	4,78	Percepciones promedio para seguridad	4,94	0,17
1. El comportamiento de los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia le inspira confianza	5,72	1. El comportamiento de los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C le inspira confianza	6,56	0,83
2. Al realizar transacciones con una consultora contable-tributaria de excelencia el cliente se debe sentir seguro	6,00	2. Al realizar transacciones con la consultora contable-tributaria ST&C el cliente se debe sentir seguro	5,67	-0,33
3. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia tratan a los clientes siempre con cortesía	6,17	3. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C trata a los clientes siempre con cortesía	6,33	0,17
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes	6,00	4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los clientes	6,17	0,17

Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Tabla 11.- Cuadro de valores de la dimensión Empatía

Empatía				
Expectativas	Puntaje	Percepciones	Puntaje	Brecha
Expectativas promedio para empatía	4,57	Percepciones promedio para empatía	4,73	0,17
1. Una consultora contable-tributaria de excelencia le brinda atención individual	5,78	1. La consultora contable-tributaria ST&C le brinda atención individual	6,17	0,39
2. Una consultora contable-tributaria de excelencia cuenta con empleados que le brindan atención personal	5,78	2. La consultora contable-tributaria ST&C cuenta con empleados que le brindan atención personal	6,06	0,28
3. Una consultora contable-tributaria de excelencia se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes	5,72	3. La consultora contable-tributaria ST&C se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes	6,22	0,50
4. Los empleados de una consultora contable-tributaria de excelencia entiende sus necesidades específicas	5,56	4. Los empleados de la consultora contable-tributaria ST&C entiende sus necesidades específicas	5,22	-0,33

Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Guevara, 2014

Tabla 12.- Cuadro de valores de la dimensión Tangibles

Tangibles				
Expectativas	Puntaje	Percepciones	Puntaje	Brecha
Expectativas promedio para tangibles	5,81	Percepciones promedio para tangibles	5,56	-0,26
1. La apariencia de los equipos de una consultora contable-tributaria de excelencia dispondrá de equipamiento moderno	6,33	1. La apariencia de los equipos de la consultora contable- tributaria ST&C dispone de equipamiento moderno	6,06	-0,28
2. Las instalaciones físicas de una consultora contable-tributaria de excelencia serán visualmente atractivas	5,72	2. Las instalaciones físicas de la consultora contable-tributaria ST&C son visualmente atractivas	5,94	0,22
3. La presentación de los empleados de una consultora contable -tributaria de excelencia tendrán un apariencia cuidada y prolija	6,17	3. La presentación de los empleados de una consultora contable -tributaria ST&C tienen un apariencia cuidada y prolija	6,50	0,33
4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una consultora contable - tributaria de excelencia serán visualmente atractivos	5,44	4. Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de la consultora contable - tributaria ST&C son visualmente atractivos	3,33	-2,11
5. Los horarios de actividades de una organización excelente son convenientes	5,39	5. Los horarios de actividades de la consultora contable ST&C son convenientes	5,94	0,56

Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Tabla 13.- Cuadro de cálculo para el Indicador de Nivel de Calidad del Servicio

Dimensiones SERVQUAL			Puntajes Obtenidos			Puntajes Ponderados		
Dimensión	Descripción	Peso	Expectativas	Percepciones	Brecha	Expectativas	Percepciones	Brecha
Confiabilidad	La aptitud para entregar el servicio prometido de forma segura, confiable y precisa	15	5,42	5,77	0,34	81,30	86,55	5,25
Responsabilidad	La predisposición y rapidez para ayudar a los clientes	30	4,49	4,49	0,00	134,70	134,70	0,00
Seguridad	El conocimiento, cortesía y aptitud para transmitir confianza y seguridad.	25	4,78	4,94	0,17	119,50	123,50	4,00
Empatía	El cuidado y atención individual que se le proporciona a los clientes	15	4,57	4,73	0,17	68,55	70,95	2,40
Tangibles	La apariencia de las instalaciones, equipamiento, personal y material de comunicación.	15	5,81	5,56	-0,26	87,15	83,40	-3,75
		100	Indicador de Nivel de Calidad de Servicio					1,58

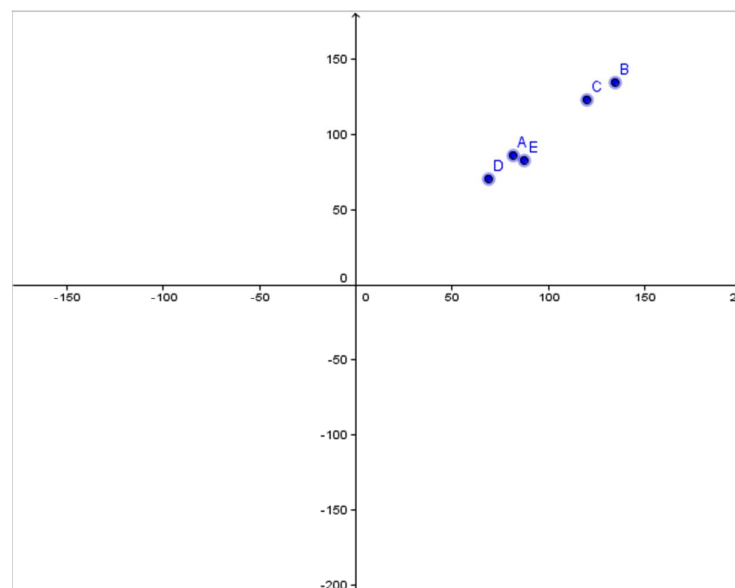
Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

El indicador de Nivel de Calidad de Servicio surge como resultado de calcular el promedio de las brechas ponderadas para cada una de las dimensiones. Si el indicador es negativo indica que las expectativas del cliente no están siendo cubiertas por la percepción que éste tiene del servicio que se le está brindando. En la empresa ST&C se ha obtenido un indicador de 1,58 que es un indicador positivo por lo tanto indica que la consultora está superando las expectativas de los clientes pero que se debe colocar énfasis en la dimensión de tangibles ya que nos dio un resultado de -3,75, al contrario de los otras dimensiones.

Gráfico 6.- Posicionamiento de las Dimensiones en los Cuatro Cuadrantes



Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

En los cuadrantes podemos identificar a las letras de la siguiente manera:

A: Confiabilidad

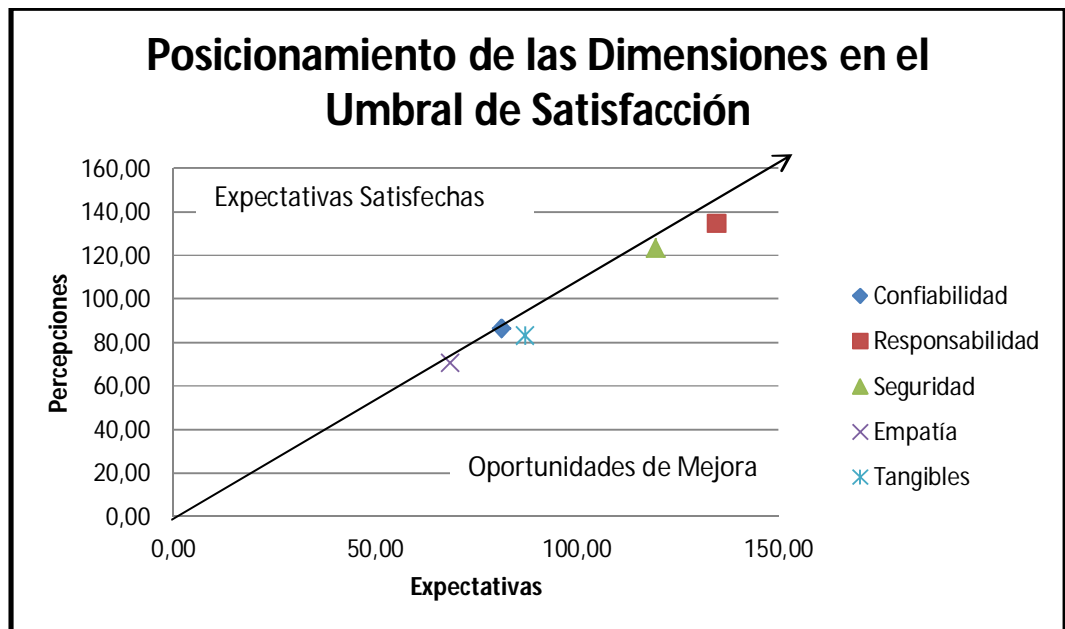
B: Responsabilidad

C: Seguridad

D: Empatía

E: Tangibles

Gráfico 7.- Posicionamiento de las Dimensiones en el Umbral de Satisfacción



Fuente: Encuestas realizadas según Modelo Servqual

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Al obtener los resultados, se puede decir que todas aquellas dimensiones que se encuentran por debajo del umbral de satisfacción (la línea que parte la intersección de los ejes) representan los aspectos del servicio que están por debajo de las expectativas de los clientes, mientras que los que se encuentran sobre este umbral, son los aspectos del servicio que superan las expectativas de calidad del servicio, por lo que se puede mencionar que existen varios aspectos que están sobre las expectativas de los clientes, algo muy positivo para la empresa, entre estos se puede nombrar a los aspectos de confiabilidad, seguridad, responsabilidad, empatía y los tangibles son donde se debe poner énfasis para mejorar este aspecto.

4.2. OBJETIVOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA MEDICIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Los objetivos que se desean lograr son:

- Obtener el máximo de beneficios.
- Obtener un mayor porcentaje de ingresos económicos.

Líderes fuertes, apasionados por la perfección, son el alma de una estrategia de servicios centrada en la confiabilidad. Los que fijan altas normas cultivan una cultura de “hacerlo bien la primera vez”. Las compañías alcanzan renombre por la confiabilidad de los servicios gracias a los altos ejecutivos (Leonard, Berry, & Parasuraman, 1993, pág. 27).

4.3. CAMPO DE LA INVESTIGACIÓN

Se ha determinado como el campo de investigación del presente proyecto a las empresas PYMES de la ciudad de Quito, es por eso que se realizó las entrevistas y encuestas a personas que se desenvuelven en el sector de pequeñas y medianas empresas.

4.3.1. Entrevistas

El siguiente cuestionario se ha realizado con el objetivo de: Conocer las características principales, opiniones e información que los clientes potenciales pueden proporcionar para el mejoramiento del servicio de la

consultora, por tal razón se ha colocado preguntas dirigidas a administradores, gerentes, propietarios de pequeñas y medianas empresas.

Cuestionario de la entrevista

Nombre:

Empresa en la que trabaja:

Cargo:

1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?
2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?
3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable – tributaria?
4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?
5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?

7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?

El siguiente cuestionario en cambio está dirigido a expertos del sector, que realizan consultoría o se desenvuelven en este medio.

Cuestionario para la entrevista a Consultores

Nombre del entrevistado:

Empresa en la que trabaja:

Cargo:

Tiempo de experiencia:

1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?

2. Según su experiencia ¿cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable – tributaria?

3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?

4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?
5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?
6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?
7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable-tributaria?

4.3.2. Encuestas

Para el presente proyecto se elaboró 2 encuestas, la primera está dirigida a clientes potenciales y la segunda a los clientes de la consultora ST&C, de esta manera se puede relacionar, analizar y determinar características, ventajas, necesidades, que el consumidor del sector de servicios de consultoría contable – tributaria prefiere, además de estar al tanto del medio de comunicación más garantizado y óptimo para obtener información de los servicios de consultoría que impacta más a las personas y conocer detalles de la satisfacción de los clientes de la consultora.

Al principio de la investigación se realizó una encuesta piloto a 40 personas, los resultados se reflejan en el Anexo 5 que nos ayuda a colocar 2 preguntas

claves en el siguiente cuestionario que son la Nro. 13 y Nro. 14, éstas servirán para determinar de manera más clara a aquellas personas propietarias o administradoras de PYMES quienes poseen un proveedor de servicios contables – tributarios y estarían dispuestos a cambiarlo y aquellas que NO lo tienen y estarían dispuestos a contratar este tipo de servicio.

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES

La presente encuesta es parte de un proyecto profesional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la persona encargada de la investigación.

Objetivo: el objetivo de la siguiente encuesta es conocer, determinar y analizar algunos factores importantes para alcanzar la satisfacción del cliente y tener un enfoque más amplio acerca de las necesidades de los consumidores de este servicio.

1. ¿En los últimos 3 años ha utilizado los siguientes servicios de consultoría para su empresa?

Consultoría contable	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Consultoría tributaria	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Consultoría administrativa	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

2. Especifique ¿qué tipo de consultoría requeriría usted en el futuro cercano (1 año)

Consultoría contable	<input type="checkbox"/>
Consultoría tributaria	<input type="checkbox"/>
Consultoría administrativa	<input type="checkbox"/>
Consultoría recursos humanos	<input type="checkbox"/>

3. Mencione de la siguiente lista 3 motivos por el cual su empresa requeriría los servicios de consultoría?

Cumplimiento de requisitos legales	<input type="checkbox"/>
Desconocimiento contable - tributario	<input type="checkbox"/>
Desactualización	<input type="checkbox"/>
Facilitar procesos	<input type="checkbox"/>
Reducir costos	<input type="checkbox"/>
Guía	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input type="checkbox"/>
Para implementar controles internos	<input type="checkbox"/>
Otros: Indique cuáles	<input type="checkbox"/>

4. ¿Qué es importante para usted al recibir un servicio de consultoría?

Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Profesionalismo	<input type="checkbox"/>
Destinar mayor tiempo a la consultoría	<input type="checkbox"/>
Efectividad de las soluciones propuestas	<input type="checkbox"/>
Imagen corporativa	<input type="checkbox"/>
Otros: Indique cuáles:	<input type="checkbox"/>

5. ¿De qué forma usted recibe información acerca de servicios de consultoría?

Flyers	<input type="checkbox"/>
Páginas web	<input type="checkbox"/>
Referencias personales	<input type="checkbox"/>
Redes Sociales	<input type="checkbox"/>
Conferencias	<input type="checkbox"/>
Capacitaciones	<input type="checkbox"/>
Información de la Cámara de Comercio	<input type="checkbox"/>
Otros: Indique cuáles:	<input type="checkbox"/>

6. ¿Qué beneficios ha obtenido de las firmas consultoras?

Rapidez	<input type="checkbox"/>
Capacitación	<input type="checkbox"/>
Conocimiento	<input type="checkbox"/>
Mejoramiento contable, tributario, administrativo	<input type="checkbox"/>
Seguimiento en los procesos	<input type="checkbox"/>
Participación en eventos	<input type="checkbox"/>
Actualización	<input type="checkbox"/>
Optimización de recursos	<input type="checkbox"/>
Menores gastos innecesarios por multas	<input type="checkbox"/>
Otros: Indique cuáles:	<input type="checkbox"/>

7. En general ¿podría mencionar los aspectos negativos que ha observado en el servicio de la consultoría?

Personal no calificado
Falta de organización
Falta de atención personalizada
Alto costo
Otros

8. ¿Cree usted que el precio que ha pagado por el servicio de asesoría es razonable en función de los resultados obtenidos?

Totalmente de
acuerdo

☐

De acuerdo

☐

Parcialmente en
desacuerdo

☐

Totalmente en
desacuerdo

☐

9. ¿Considera usted que las recomendaciones recibidas por parte de la asesoría, han cubierto las expectativas para su empresa?

Totalmente de
acuerdo

☐

De acuerdo

☐

Parcialmente en
desacuerdo

☐

Totalmente en
desacuerdo

☐

10. Marque con una X los servicios que usted ha recibido de una consultoría contable.

Ingresar la documentación en el sistema contable
Elaboración de reportes para declaraciones de IVA y retenciones en la fuente
Conciliación mensual de bancos
Elaboración y análisis de Estados Financieros
Elaboración de reportes para pago de impuestos locales (patente municipal, 1,5 x mil, otros)
Elaboración de todos los anexos requeridos por el SRI
Elaboración de presupuesto mensual - anual
Elaboración de contratos de trabajo
Elaboración mensual del rol de pagos
Realizar avisos de entrada y de salida
Elaboración de actas de finiquito

11. ¿Cuál es el valor mensual aproximado que invierte en los servicios de consultoría seleccionados en la pregunta 10?

\$35 a \$100
\$101 a \$385
\$386 a \$600
más de \$600

12. ¿Actualmente usted tiene un proveedor fijo de servicios de consultoría contable - tributaria?

Si ☐ No ☐

13. Si usted respondió SI, ¿estaría dispuesto a cambiar a su proveedor de servicio de consultoría contable - tributaria por una empresa especializada como lo es ST&C que le ofreciera mayores beneficios?

Si ☐ No ☐

14. Si usted respondió NO, ¿estaría dispuesto a contratar a un proveedor especializado que le brinde servicios tributarios y contables?

Si ☐ No ☐

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE “ST&C”

La presente encuesta es parte de un proyecto profesional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por lo tanto, las respuestas obtenidas son de carácter reservado y de utilidad exclusiva para la persona encargada de la investigación.

Objetivo: el objetivo de la siguiente encuesta es conocer, determinar y analizar factores importantes del servicio que la empresa ST&C ofrece para alcanzar la satisfacción del cliente y tener mayor conocimiento de las necesidades de los consumidores del servicio.

1. De los siguientes servicios de consultoría ¿Cuál o Cuáles ha utilizado?

Consultoría contable	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Consultoría tributaria	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Consultoría administrativa	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

2. Especifique ¿qué tipo de consultoría requeriría usted en el futuro cercano (1 año)

Consultoría contable	<input type="checkbox"/>
Consultoría tributaria	<input type="checkbox"/>
Consultoría administrativa	<input type="checkbox"/>
Consultoría recursos humanos	<input type="checkbox"/>

3. Califique usted los siguientes ítems del servicio de la empresa ST&C del 1 al 5

siendo 1 el menos importante y 5 el más importante.

Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Profesionalismo	<input type="checkbox"/>
Destinar mayor tiempo a la consultoría	<input type="checkbox"/>
Efectividad de las soluciones propuestas	<input type="checkbox"/>
Imagen corporativa	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cómo se enteró del servicio de consultoría que la empresa ST&C ofrece?

Tarjetas de Presentación	<input type="checkbox"/>
Páginas web	<input type="checkbox"/>
Referencias personales	<input type="checkbox"/>
Redes Sociales	<input type="checkbox"/>
Conferencias	<input type="checkbox"/>
Capacitaciones	<input type="checkbox"/>
Información de la Cámara de Comercio	<input type="checkbox"/>

5. De los beneficios que la consultora ST&C otorga, califique usted del 1 al 9, siendo

1 poco importante y 9 muy importante.

Rapidez	<input type="checkbox"/>
Capacitación	<input type="checkbox"/>
Conocimiento	<input type="checkbox"/>
Mejoramiento contable, tributario, administrativo	<input type="checkbox"/>
Seguimiento en los procesos	<input type="checkbox"/>
Participación en eventos	<input type="checkbox"/>
Actualización	<input type="checkbox"/>
Optimización de recursos	<input type="checkbox"/>
Menores gastos innecesarios por multas	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cree usted que el precio que ha pagado por el servicio de consultoría es razonable

en función a los resultados obtenidos?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿Qué tan de acuerdo está con la apariencia de la tarjeta de presentación de la

empresa ST&C?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿Estaría de acuerdo si se realizan cambios en el color del logo y de la tarjeta de presentación?

Totalmente de
acuerdo

☐

De acuerdo

☐

Parcialmente en
desacuerdo

☐

Totalmente en
desacuerdo

☐

9. ¿Qué sensación le da el logo y la tarjeta de presentación nueva de la empresa ST&C?

Seguridad

Elegancia

Profesionalismo

Crecimiento

Confianza

Otros: indique cuáles

4.3.3. Análisis de las entrevistas

De acuerdo a las entrevistas realizadas a las personas que poseen una empresa y a quienes brindan servicios de consultoría, se puede obtener el siguiente análisis:

- Los clientes contratan este tipo de servicios por reducir costo, por confianza al obtener un conocimiento y actualización en el área administrativa contable.
- Lo que desean los clientes obtener está relacionado con lo que los expertos ofrecen, por ejemplo: optimización de tiempo y de recursos, conocimiento, mayor experiencia en el campo contable – tributario.

- El precio que las consultoras o personas que realicen consultoría lo establecen de acuerdo a un análisis de las horas invertidas, al tamaño de la empresa en donde se va a desarrollar la consultoría, ante esto algunos clientes están conscientes de este análisis, aunque de cierta manera algunos consultores consideran que el valor que se establece a veces no representa el esfuerzo y tiempo dedicado.
- La mayoría de los clientes entrevistados están de acuerdo en que el factor más importante para contratar este servicio en la asesoría, profesionalismo de las personas.

4.3.4. Tabulación y Análisis de los resultados de la encuesta.

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso (Kinnear & Taylor, 1998).

“La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones” (Kinnear & Taylor, 1998).

Para determinar la muestra se utilizará la siguiente fórmula, en donde:

n= Número de elementos de la muestra

N= Número de elementos de la población o universo

P/Q= Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z= Valor estandarizado en valor del grado de confiabilidad de la muestra calculada. En este caso se trabajará con 95% de confiabilidad lo que resulta en una Z igual a 1.96

E= Margen de error permitido

Entonces se tiene lo siguiente:

Tabla 14.- Cálculo de la Muestra

Cálculo de la Muestra	
N=	5.772
z=	1,96
p=	75%
q=	25%
e=	0,05

Fuente: Información de la investigación

Elaborado por: Andrea Guevara

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,75 * 0,25 * 5772}{0,05^2 (5772-1) + 1,96^2 * 0,75 * 0,25}$$

$$n = 275$$

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES

1. ¿En los últimos 3 años ha utilizado los siguientes servicios de consultoría para su empresa?

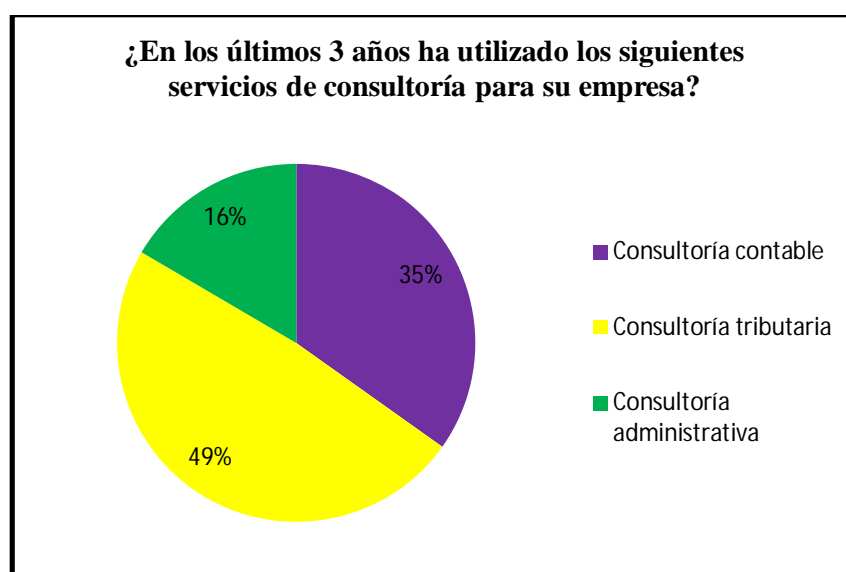
Tabla 15.- Pregunta No. 1 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Consultoría contable	101	35%
Consultoría tributaria	141	49%
Consultoría administrativa	48	16%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 8.- Pregunta No. 1



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F.

Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta en los últimos 3 años el 35% ha utilizado el servicio de consultoría contable, el 49% consultoría tributaria y el 16% ha hecho uso de la consultoría administrativa, por lo cual se puede indicar que existe un mercado óptimo donde desarrollar el servicio que la empresa ST&C brinda.

2. **Especifique ¿qué tipo de consultoría requeriría usted en el futuro cercano (1 año)**

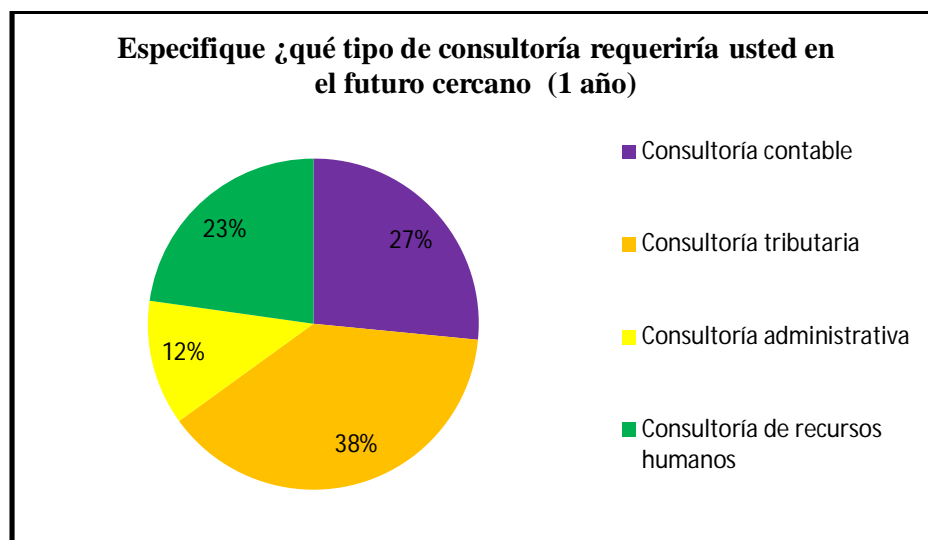
Tabla 16.- Pregunta No. 2 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Consultoría contable	91	27%
Consultoría tributaria	132	38%
Consultoría administrativa	45	12%
Consultoría de recursos humanos	78	23%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 9.- Pregunta No. 2



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta se puede conocer que en un futuro cercano la consultoría que más requerirían las personas sería la consultoría contable y la consultoría tributaria con un 27% y 38% respectivamente, seguida de la consultoría administrativa con el 12% y la consultoría de recursos humanos con el 23%, es decir, que la empresa ST&C se dirige correctamente al segmento al que está especializado que es tanto lo contable como tributario y según la investigación existe un porcentaje considerable en el cual destinar este tipo de servicio.

3. Mencione de la siguiente lista 3 motivos por el cual su empresa requeriría los servicios de consultoría?

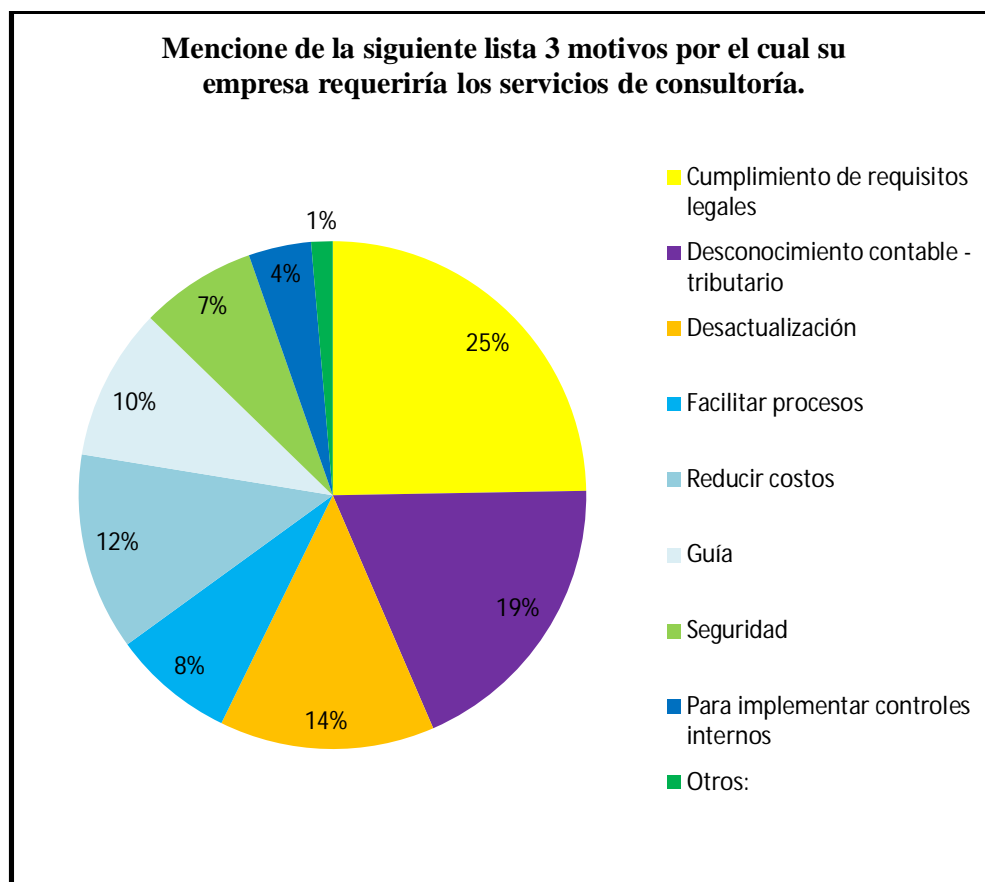
Tabla 17.- Pregunta No. 3 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Cumplimiento de requisitos legales	204	25%
Desconocimiento contable- tributario	155	19%
Desactualización	113	14%
Facilitar procesos	64	8%
Reducir costos	104	12%
Guía	80	10%
Seguridad	61	7%
Para implementar controles internos	33	4%
Otros	11	1%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 10.- Pregunta No. 3



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de empresas que requerirían los servicios de consultoría lo harían por cumplimiento de requisitos legales 25%, desconocimiento contable tributario 19%, desactualización 14%, y para facilitar procesos 8%, para reducir costos 12%, como guía 10% y entre los porcentajes menores contratarían por seguridad el 7% y para implementar controles internos, entre otros el 4% y otros el 1%, por lo tanto la necesidad principal de los

clientes es cumplir con la ley y al no tener conocimiento contable – tributario y por desactualización prefieren contratar, además considerar un alternativa para reducir costos por multas o glosas.

4. ¿Qué es importante para usted al recibir un servicio de consultoría?

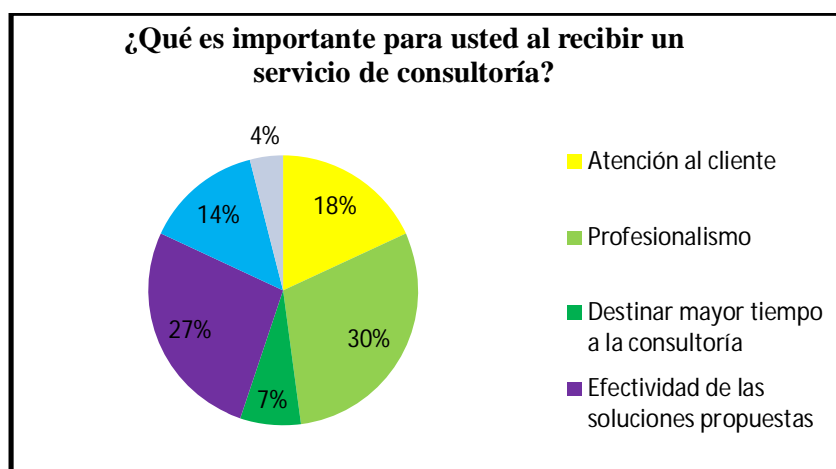
Tabla 18.- Pregunta No. 4 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Atención al cliente	82	18%
Profesionalismo	135	30%
Destinar mayor tiempo a la consultoría	33	7%
Efectividad de las soluciones propuestas	121	27%
Imagen corporativa	64	14%
Otros	18	4%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 11.- Pregunta No. 4



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas encuestadas consideran que al momento de recibir un servicio de consultoría es importante el profesionalismo 30%; la efectividad de las soluciones propuestas 27%; la atención al cliente 18%; la imagen corporativa 14%; destinar mayor tiempo a la consultoría 7%; y otros con el 4%, por lo tanto de acuerdo a los resultados se debe tener en cuenta la eficiencia y eficacia que el conocimiento y la experiencia representan al momento de brindar el servicio además de la atención al cliente.

5. ¿De qué forma usted recibe información acerca de servicios de consultoría?

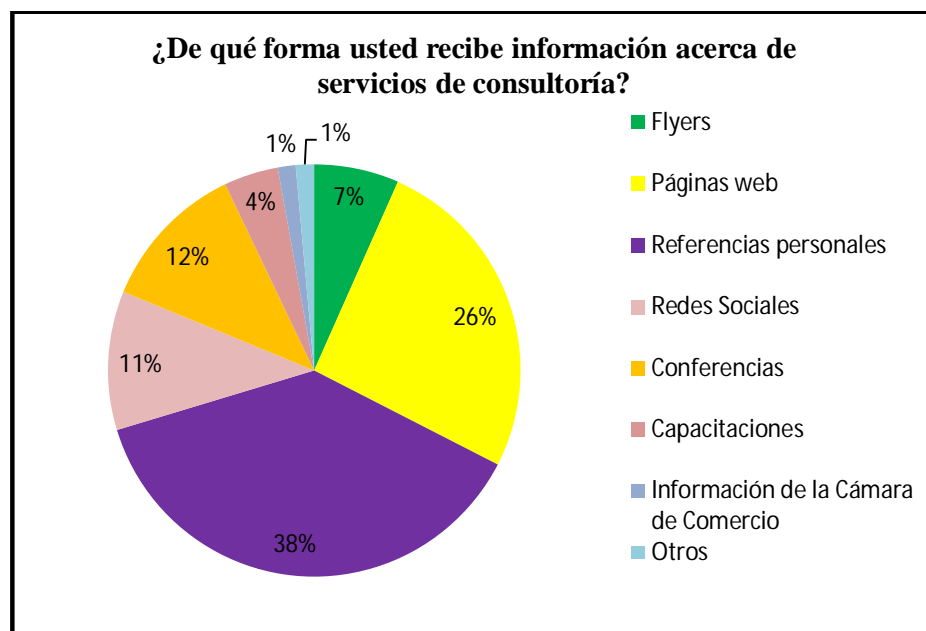
Tabla 19.- Pregunta No. 5 de las encuestas realizadas a los clientes potenciales

Flyers	28	7%
Páginas web	109	26%
Referencias personales	159	38%
Redes sociales	46	11%
Conferencias	49	12%
Capacitaciones	18	4%
Información de la Cámara de Comercio	6	1%
Otros	6	1%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 12.- Pregunta No. 5



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Esta pregunta es útil porque nos permite conocer los medios óptimos para acceder a las empresas y/o personas entre las cuales el 38% recibe información acerca de servicios de consultoría por medio de referencias personales, 26% de páginas web, 11% redes sociales, 12% por medio de conferencias, 7% flyers, 4% en capacitaciones y 1% mediante información de la Cámara de Comercio entre otros, es decir, que en este aspecto es favorable identificar a las referencias personales como medio de comunicación para dar a conocer el servicio ya que durante el tiempo que la empresa ST&C se ha desarrollado ha ido obteniendo mayores clientes bajo este medio.

6. ¿Qué beneficios ha obtenido de las firmas consultoras?

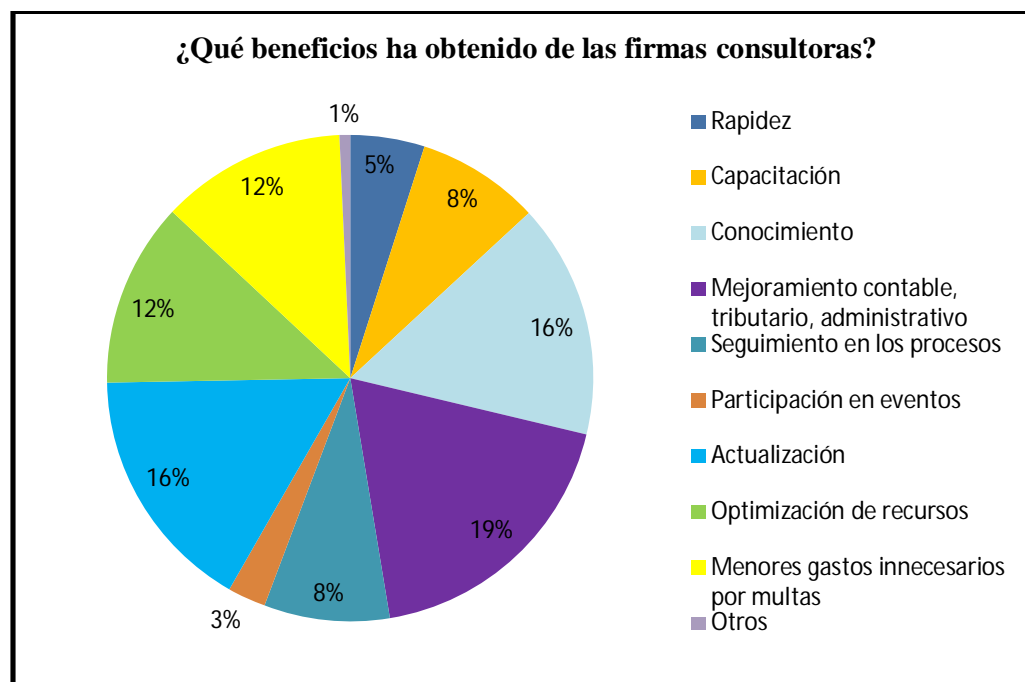
Tabla 20.- Pregunta No. 6 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Rapidez	35	5%
Capacitación	58	8%
Conocimiento	110	16%
Mejoramiento contable, tributario, administrativo	132	19%
Seguimiento en los procesos	59	8%
Participación en eventos	18	3%
Actualización	116	16%
Optimización de recursos	87	12%
Menores gastos innecesarios por multas	87	12%
Otros	5	1%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 13.- Pregunta No. 6



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Los mayores beneficios según los resultados de la encuesta son: mejoramiento contable, tributario, administrativo 19%; actualización y conocimiento cada uno 16%; optimización de recursos y menores gastos innecesarios por multas cada uno 12%; capacitación y seguimiento de procesos cada uno 8%; rapidez el 5%; participación en eventos y entre otros 3% y 1% respectivamente.

7. En general ¿podría mencionar los aspectos negativos que ha observado en el servicio de la consultoría?

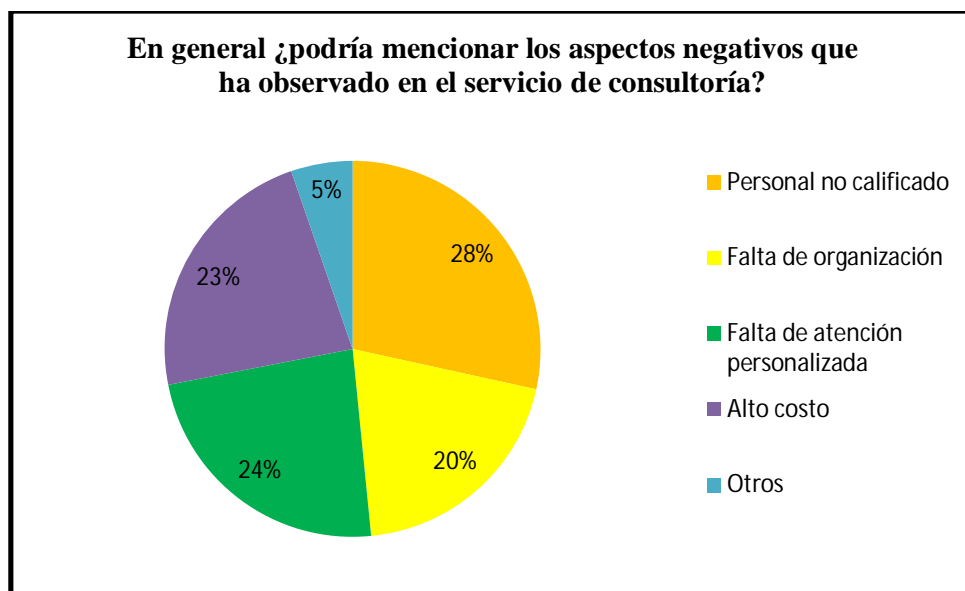
Tabla 21.- Pregunta No.7 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Personal no calificado	81	28%
Falta de organización	57	20%
Falta de atención personalizada	67	24%
Alto costo	65	23%
Otros	15	5%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 14.- Pregunta No. 7



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes potenciales identifica como aspecto negativo al personal no calificado 28%, falta de atención personalizada 24%, alto costo y falta de organización 23% y 20% respectivamente, otros 5%, es decir que la empresa debe poner mucha atención en la capacitación y actualización del personal que está dentro de la empresa y a quienes en un futuro desee contratar.

8. **¿Cree usted que el precio que ha pagado por el servicio de asesoría es razonable en función de los resultados obtenidos?**

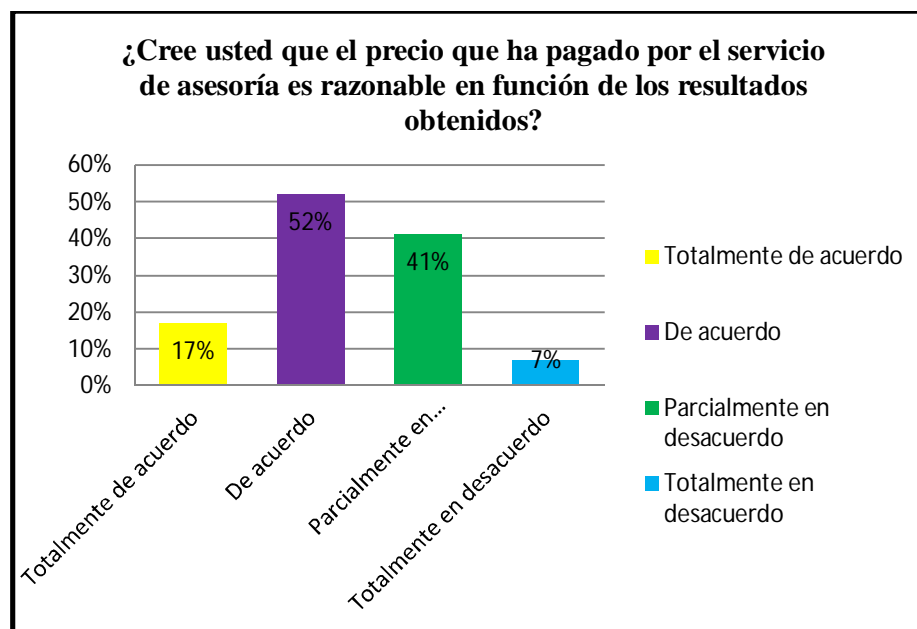
Tabla 22.- Pregunta No. 8 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Totalmente de acuerdo	39	17%
De acuerdo	122	52%
Parcialmente en desacuerdo	97	41%
Totalmente en desacuerdo	17	7%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 15.- Pregunta No. 8



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta la mayoría de personas están de acuerdo con el precio que han pagado por el servicio de asesoría en función de los resultados obtenidos 52%, seguido con el 41% que se encuentran parcialmente en desacuerdo, 7% totalmente en desacuerdo y un 17% totalmente de acuerdo.

9. ¿Considera usted que las recomendaciones recibidas por parte de la asesoría, han cubierto las expectativas para su empresa?

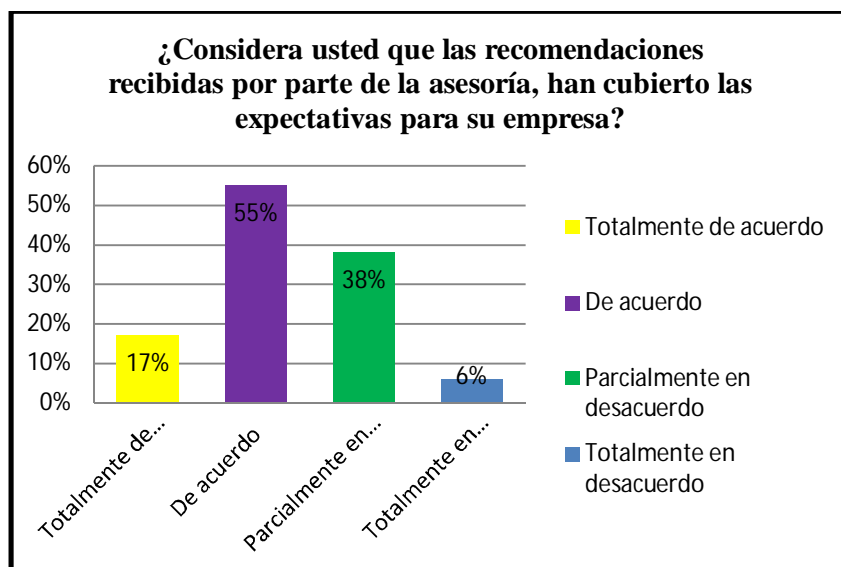
Tabla 23.- Pregunta No. 9 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Totalmente de acuerdo	41	17%
De acuerdo	129	55%
Parcialmente en desacuerdo	90	38%
Totalmente en desacuerdo	15	6%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 16.- Pregunta No. 9



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas están de acuerdo con las expectativas de las recomendaciones recibidas por parte de la asesoría, seguidas de un 38% que está parcialmente en desacuerdo, un 17% totalmente de acuerdo y el 6% totalmente en desacuerdo, es decir que existe un porcentaje de insatisfacción alto que puede ser un segmento de mercado para que la empresa ST&C se haga presente y pueda mostrar los beneficios que puede otorgar.

- 10. Marque con una X los servicios que usted ha recibido de una consultoría contable.**

Tabla 24.- Pregunta No. 10 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

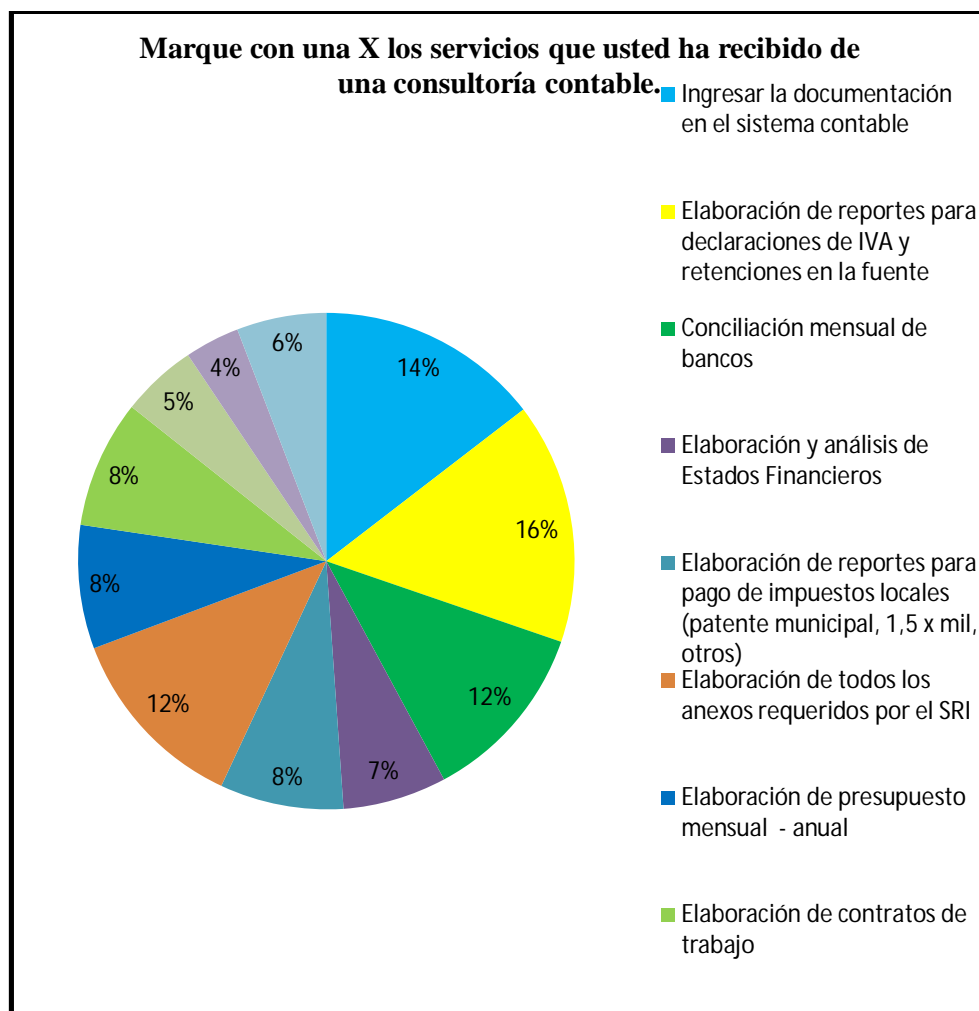
Ingresar la documentación en el sistema contable	65	14%
Elaboración de reportes para declaraciones de IVA y retenciones en la fuente	70	16%
Conciliación mensual de bancos	53	12%
Elaboración y análisis de Estados Financieros	30	7%
Elaboración de reportes para pago de impuestos locales (patente municipal, 1,5 x mil, otros)	36	12%
Elaboración de todos los anexos requeridos por el SRI	55	8%

Elaboración de presupuesto mensual - anual	36	8%
Elaboración de contratos de trabajo	37	8%
Elaboración mensual del rol de pagos	22	5%
Realizar avisos de entrada y de salida	16	4%
Elaboración de actas de finiquito	26	6%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 17.- Pregunta No. 10



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas han recibido los siguientes servicios: Elaboración de reportes para declaraciones de IVA y retenciones en la fuente 16%; conciliación mensual de bancos y elaboración de anexos requeridos por el SRI cada uno 12%; ingresar la documentación en el sistema contable 14%; elaboración de presupuesto mensual, elaboración de

contratos de trabajo y elaboración de reportes para pago de impuestos locales cada uno 8% y entre otros con menor porcentaje.

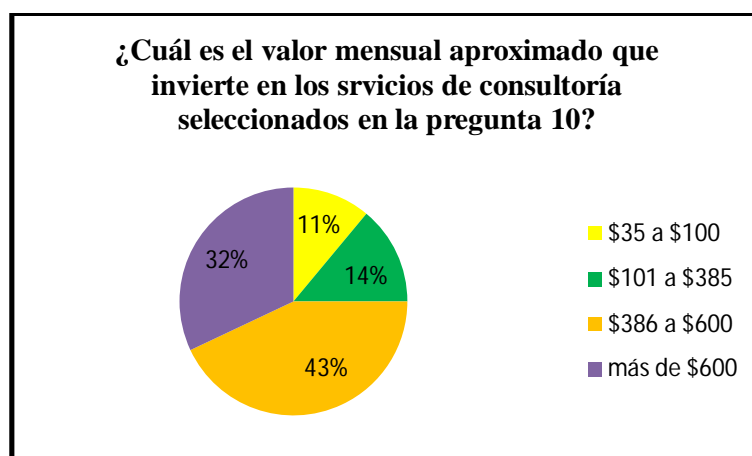
11. ¿Cuál es el valor mensual aproximado que invierte en los servicios de consultoría seleccionados en la pregunta 10?

Tabla 25.- Pregunta No. 11 de las encuestas realizadas a los clientes potenciales

\$35 a \$100	29	11%
\$101 a \$385	39	14%
\$386 a \$600	119	43%
Más de \$600	88	32%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 18.- Pregunta No. 11



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

El valor aproximado que las personas invierten en los servicios de consultoría seleccionados en la pregunta 10 son 43% desde \$386 a 600; más de \$600 32%; desde \$101 a \$385 14%; y de \$35 a \$100 el 11%.

12. ¿Actualmente usted tiene un proveedor fijo de servicios de consultoría contable - tributaria?

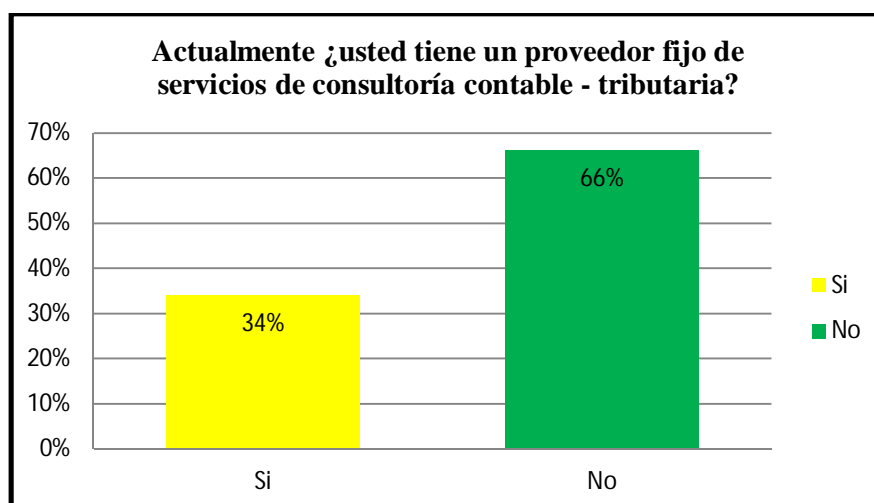
Tabla 26.- Pregunta No. 12 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Si	95	34%
No	180	66%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 19.- Pregunta No. 12



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas encuestadas 66% no tienen actualmente un proveedor fijo de servicios de consultoría contable – tributaria, este punto es importante porque la empresa ST&C puede llegar a este sector que no tiene un proveedor y convertirse así en un cliente de la consultora.

13. Si usted respondió SÍ ¿Estaría dispuesto a cambiar a su proveedor de servicio de consultoría contable - tributaria por una empresa especializada como lo es ST&C que le ofreciera mayores beneficios?

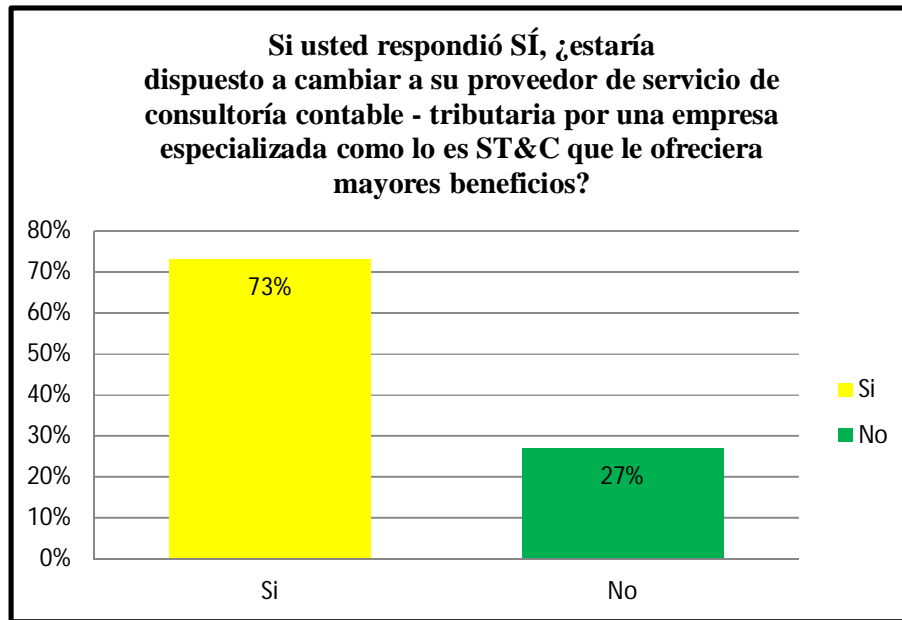
Tabla 27.- Pregunta No. 13 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Si	68	73%
No	27	27%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 20.- Pregunta No. 13



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

El 73% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar al proveedor de servicio de consultoría contable –tributaria por una empresa especializada como lo es ST&C considerando que le ofreciera más beneficios, mientras que el 27% no cambiaría a su proveedor.

14. Si usted respondió NO, ¿estaría dispuesto a contratar a un proveedor especializado que le brinde servicios tributarios y contables?

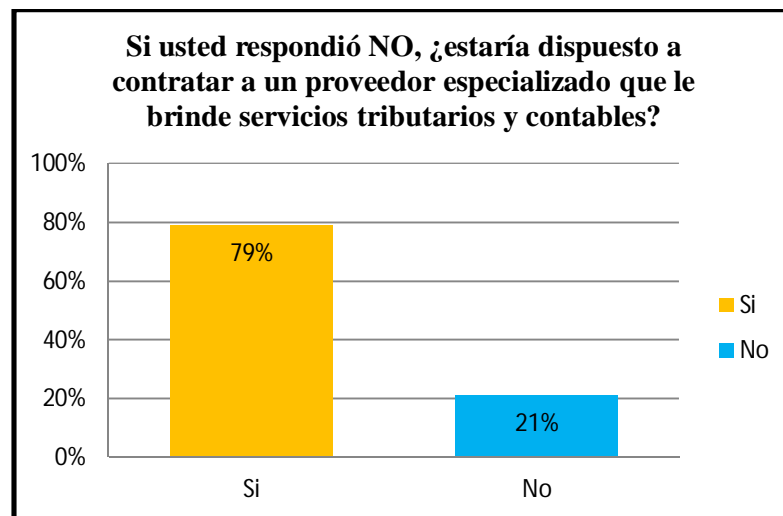
Tabla 28.- Pregunta No. 14 de las encuestas realizadas a clientes potenciales

Si	142	79%
No	38	21%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 21.- Pregunta No. 14



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

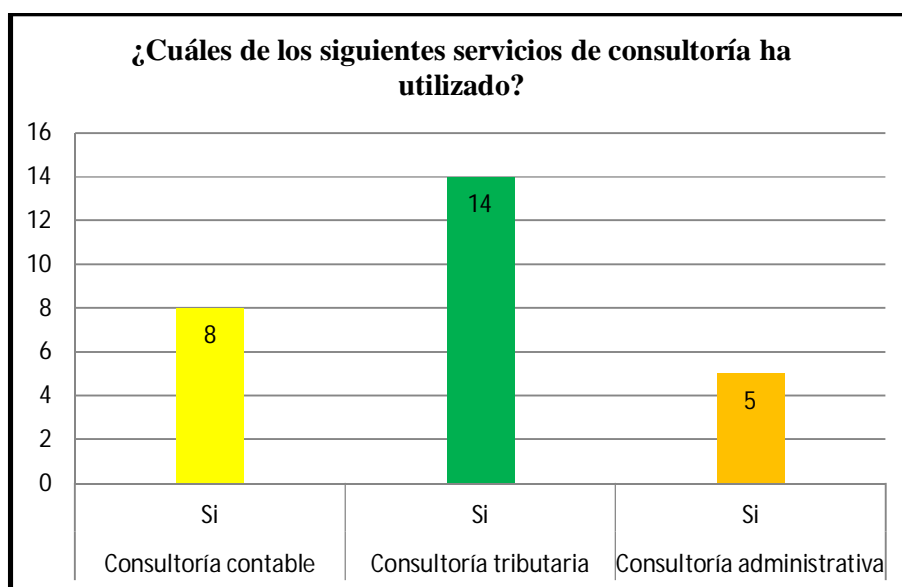
De las personas que respondieron que no tenían actualmente un proveedor de servicio de consultoría el 79% si desearía contratar, mientras que el 21%

no lo haría, esto es favorable para la empresa ST&C porque puede incrementar su número de clientes, para esto sería muy necesario que se dé a conocer mediante material publicitario.

De acuerdo a la investigación realizada a los 18 clientes actuales de la empresa ST&C de la base de datos según Anexo No. 4, mediante llamadas telefónicas y encuestas personales se ha obtenido los siguientes resultados para el presente proyecto:

1. ¿Cuáles de los siguientes servicios de consultoría ha utilizado?

Gráfico 22.- Pregunta No. 1



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

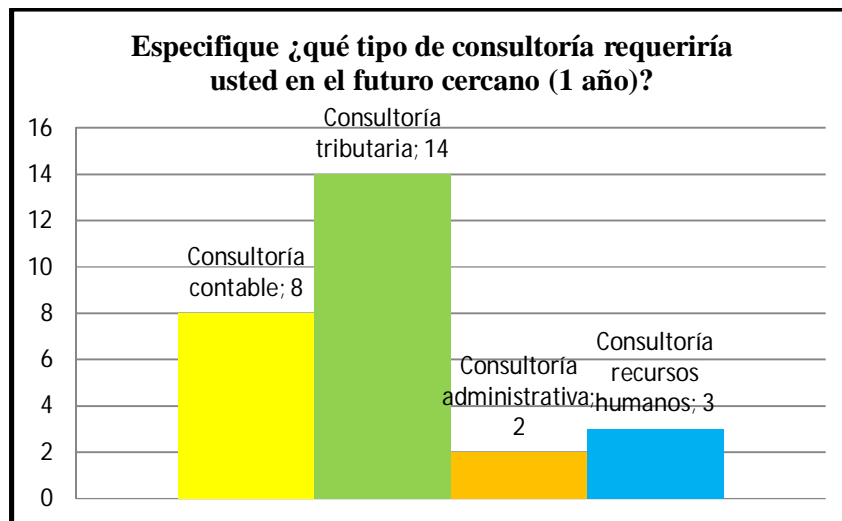
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes de la empresa ST&C, se puede identificar que la consultoría que más requieren es la tributaria 14 clientes, seguida de la consultoría contable 8 clientes y con relación a la consultora administrativa 5 clientes.

2. Especifique ¿qué tipo de consultoría requeriría usted en el futuro cercano (1 año)

Gráfico 23.- Pregunta No. 2



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Según los resultados de la encuesta a los clientes de la empresa ST&C, se especificó que en el futuro cercano la consultoría más demandada será la

tributaria (14), seguida de la consultoría contable (8), en menor rango la consultoría de recursos humanos (3) y la consultoría administrativa (2).

3. Califique usted los siguientes ítems de nuestro servicio del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5 el más importante.

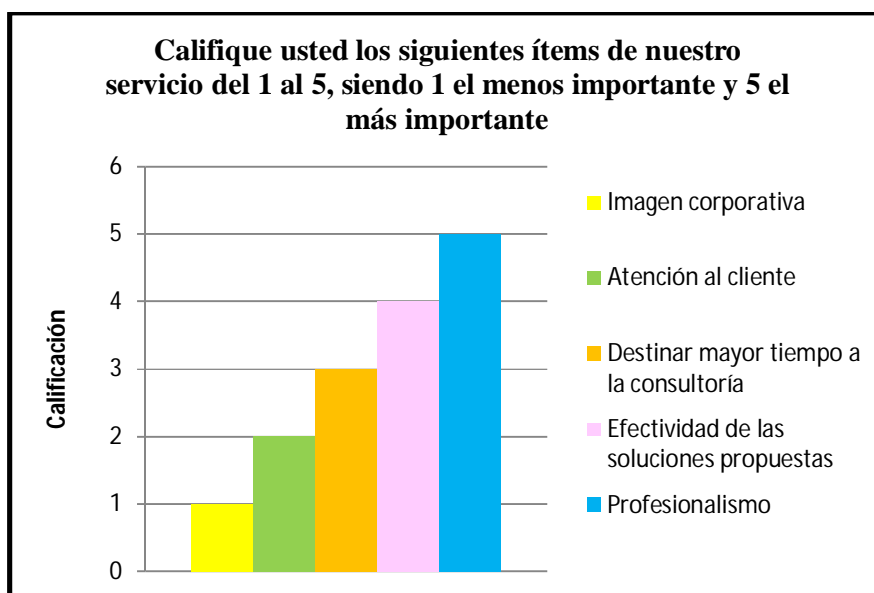
Tabla 29.- Pregunta No. 3 de las encuestas a los clientes de la empresa ST&C

Ítem		%
Atención al cliente	36	65%
Profesionalismo	82	100%
Destinar mayor tiempo a la consultoría	53	44%
Efectividad de las soluciones propuestas	68	83%
Imagen corporativa	31	38%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 24.- Pregunta No. 3



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a la encuesta realizada a los clientes de la empresa ST&C, de los siguientes ítems indicados han dado una calificación de muy importante al profesionalismo (5), efectividad de las soluciones propuestas (4), que el servicio se destine con mayor tiempo a la consultoría (3), la atención al cliente (2) y la imagen corporativa (1).

4. ¿Cómo se enteró del servicio de consultoría que nuestra la empresa ST&C ofrece?

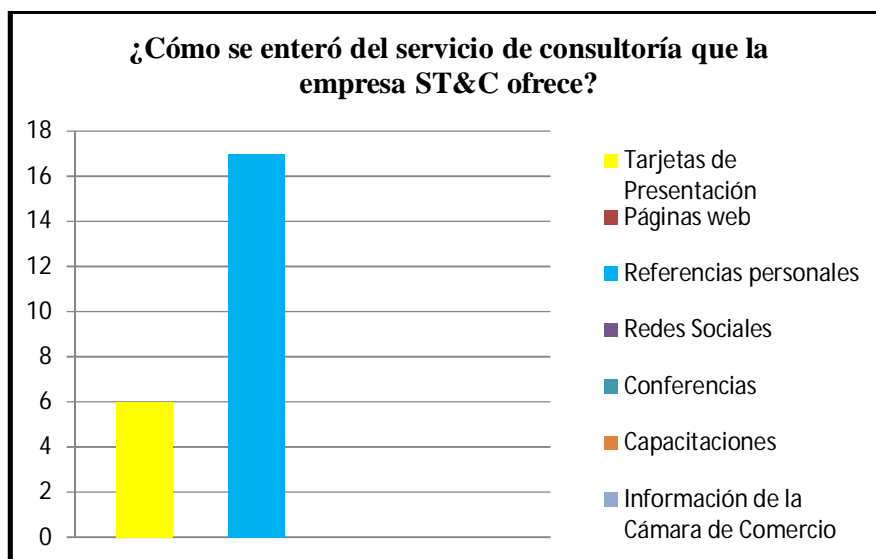
Tabla 30.- Pregunta No. 4 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

Tarjetas de presentación	6	33%
Páginas web	0	0%
Referencias personales	17	99%
Redes sociales	0	0%
Conferencias	0	0%
Capacitaciones	0	0%
Información de la Cámara de Comercio	0	0%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 25.- Pregunta No. 4



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

En el gráfico número 20, se puede identificar que el medio de comunicación entre los clientes y la empresa ST&C ha sido en un alto porcentaje las referencias personales 99%, además de tarjetas de presentación 33%.

- 5. De los beneficios que la consultora ST&C otorga, califique usted del 1 al 9, siendo 1 poco importante y 9 muy importante.**

Tabla 31.- Pregunta No. 5 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

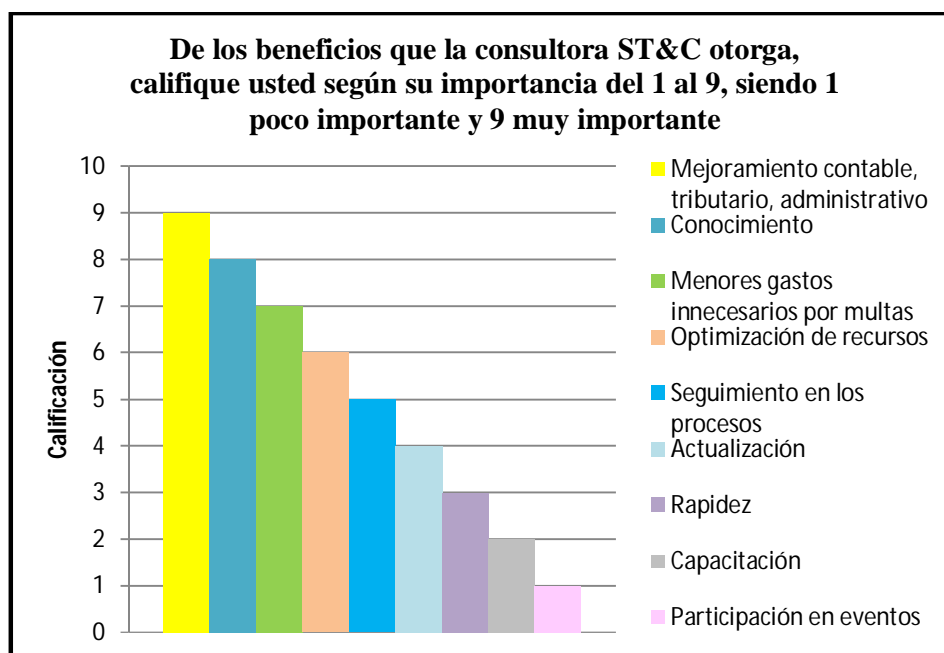
Ítem		%
Rapidez	61	40%
Capacitación	46	30%
Conocimiento	143	93%

Mejoramiento contable, tributario, administrativo	154	100%
Seguimiento en los procesos	94	61%
Participación en eventos	34	22%
Actualización	62	40%
Optimización de recursos	100	65%
Menores gastos innecesarios por multas	115	75%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 26.- Pregunta No. 5



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo al gráfico número 21, se puede indicar que de los beneficios que otorga la consultora ST&C el mayor grado de importancia está en el mejoramiento contable tributario, administrativo (9), seguido del

conocimiento (8), menores gastos innecesarios por multas (7), la optimización de recursos (6), seguimiento en los procesos (5), actualización (4), con menor grado de importancia le consideran a la rapidez (3), capacitación (2) y por último a muy pocos les importa la participación en eventos (1).

6. ¿Cree usted que el precio que ha pagado por el servicio de consultoría es razonable en función a los resultados obtenidos?

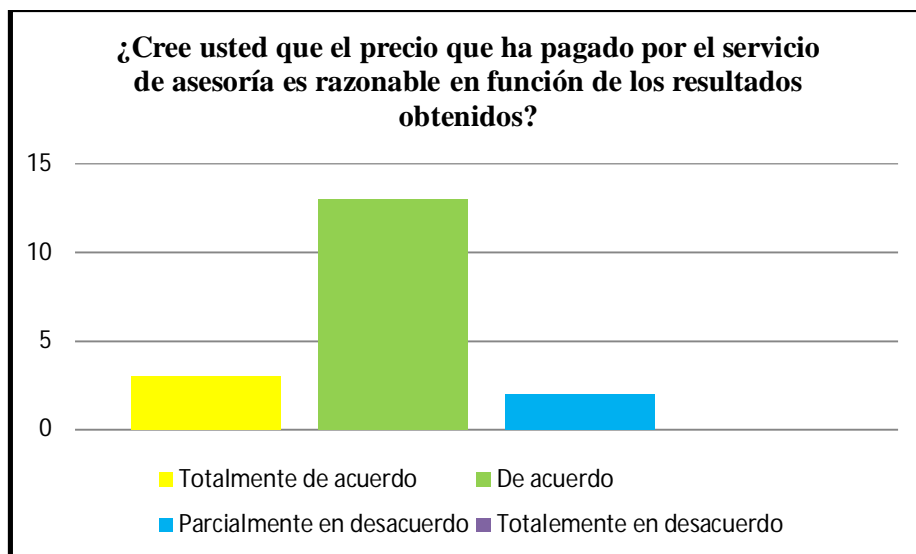
Tabla 32.- Pregunta No. 5 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

Totalmente de acuerdo	3
De acuerdo	13
Parcialmente de acuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	0

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 27.- Pregunta No. 6



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de los clientes de la empresa ST&C que han sido encuestados están de acuerdo con el precio que pagan en función de los resultados que han obtenido, 3 se encuentran totalmente de acuerdo y 2 se encuentran parcialmente en desacuerdo.

7. ¿Qué tan de acuerdo está con la apariencia de la tarjeta de presentación de ST&C?

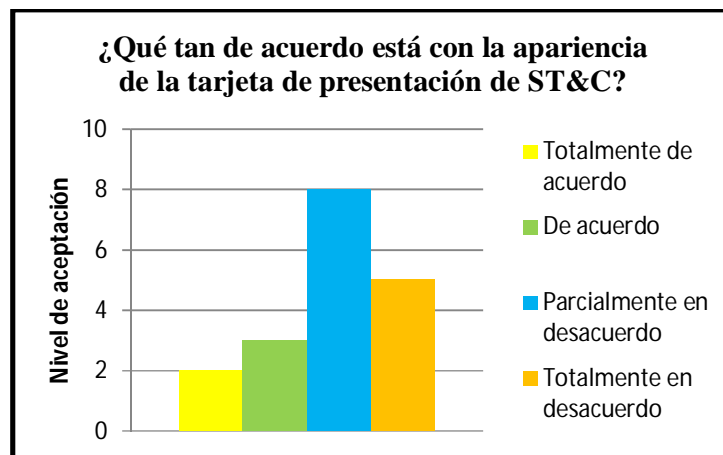
Tabla 33.- Pregunta No. 7 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

Totalmente de acuerdo	2
De acuerdo	3
Parcialmente de acuerdo	8
Totalmente en desacuerdo	5

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 28.- Pregunta No. 7



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta, el gráfico número 23 indica que 8 clientes se encuentran en parcialmente en desacuerdo, 5

totalmente en desacuerdo, 3 de acuerdo y solo 2 clientes están totalmente de acuerdo con la apariencia de la tarjeta de presentación de ST&C, esta pregunta es muy importante, porque se puede implementar cambios en el logo y tarjeta de presentación para que su imagen visual sea más impactante.

8. ¿Estaría de acuerdo si se realiza un cambio en los colores del logo y tarjeta de presentación?

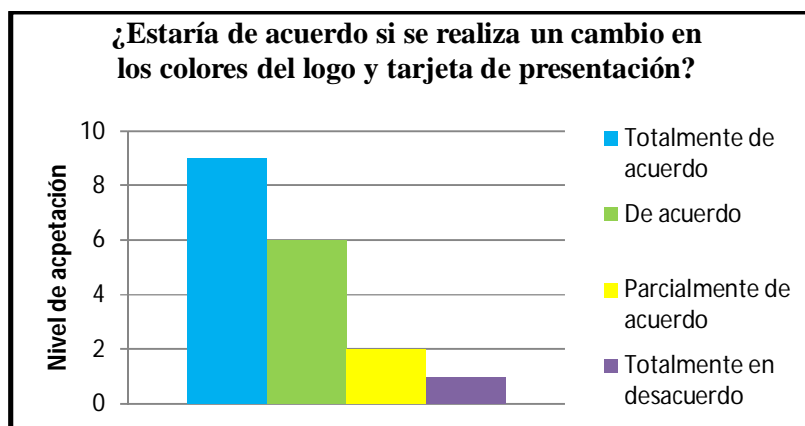
Tabla 34.- Pregunta No. 8 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

Totalmente de acuerdo	2
De acuerdo	3
Parcialmente de acuerdo	8
Totalmente en desacuerdo	5

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 29.- Pregunta No. 8



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo al gráfico número 24 se determina que 9 clientes estarían de totalmente de acuerdo en que se realice un cambio en los colores del logo y tarjeta de presentación de la consultora ST&C, 6 clientes están de acuerdo, 2 están parcialmente en desacuerdo y 1 persona está totalmente en desacuerdo.

9. ¿Qué sensación le genera el logo y la tarjeta de presentación nueva de la empresa ST&C?

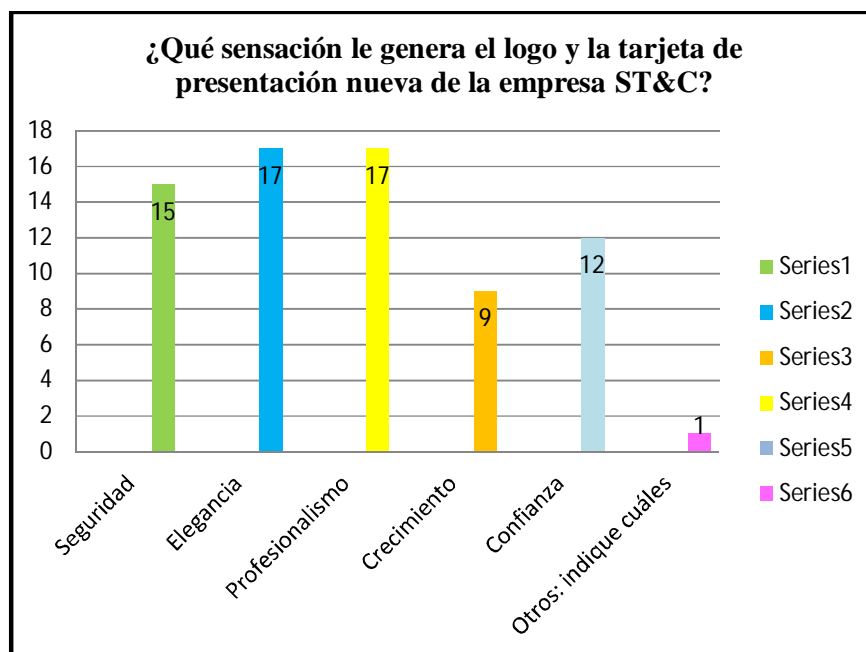
Tabla 35.- Pregunta No. 9 de las encuestas a clientes de la empresa ST&C

Seguridad	15	88%
Elegancia	17	100%
Profesionalismo	17	100%
Crecimiento	9	53%
Confianza	12	71%
Otros	1	6%

Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 30.- Pregunta No. 9



Fuente: Encuestas realizadas a clientes de la empresa ST&C

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta 9 de la encuesta dirigida a los clientes de la empresa ST&C con relación al logo y la tarjeta de presentación nueva a 17 clientes les genero la sensación de elegancia y profesionalismo, 15 opinaron que les da seguridad, 12 sintieron confianza, 9 interpretaron como crecimiento y 1 dijo otra característica que es carácter.

4.4. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA.

Se puede determinar que la empresa está orientada a satisfacer el servicio al cliente que es un punto favorable y mediante la investigación del indicador de nivel de calidad del servicio que se ha obtenido al aplicar el modelo SERVQUAL y relacionar con las opiniones tanto de las entrevistas a clientes potenciales y expertos quienes realizan consultoría, además de las encuestas realizadas a clientes potenciales y clientes actuales de la empresa ST&C han dado un óptimo resultado pues la empresa se encuentra orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y se debe enfocar por el momento en mejorar algunos puntos débiles como son los aspectos tangibles entre ellos imagen corporativa, material de comunicación entre la empresa y el cliente, por lo tanto se propone incrementar la inversión en material publicitario, páginas web, que serán herramientas óptimas para que la empresa sea conocida cada vez más, además se propone modificar las tarjetas de presentación antiguas según Anexo No. 7, por otras tarjetas en el cual se cambian los colores y parte de la presentación con el objetivo de que sea más atractiva para las personas según Anexo No. 8.

5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE

5.1. Definición de las características del Servicio a ofrecerse

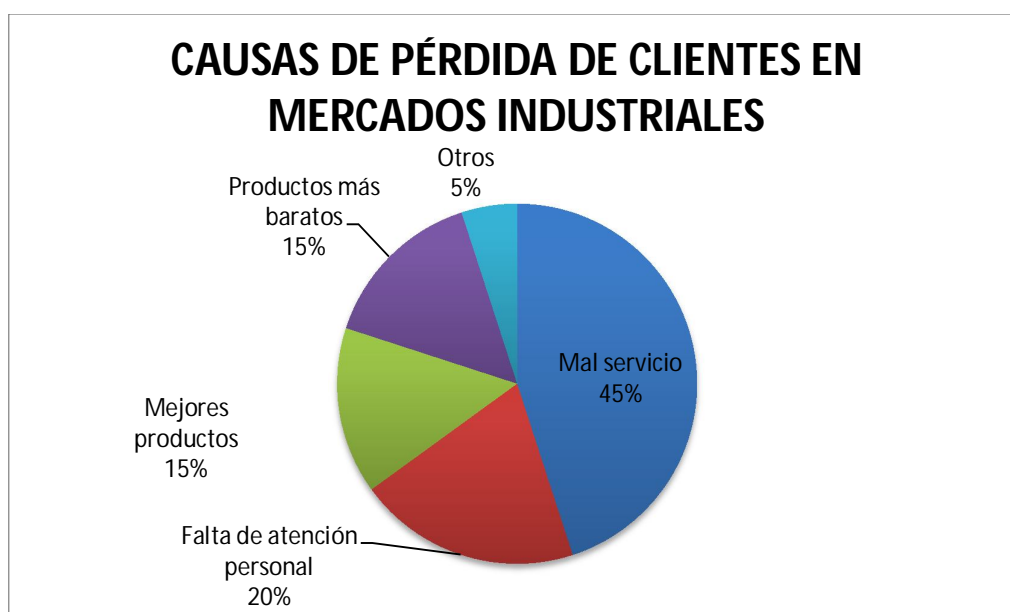
El servicio que la consultora Servicios Tributarios y Contables “ST&C” realiza es con el objetivo de fidelizar a los clientes y conseguir nuevos consumidores, pues aparte de brindar el servicio existe algo importante que la empresa pone en práctica y es entender las necesidades de cada uno de ellos.

Según el autor Gaither (1983), considera que: “El servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación”.

El servicio es un tema de interés especialmente porque al momento que el cliente lo percibe de preferencia debe considerarlo como el mejor, rápido, que sea otorgado con amabilidad, de fácil comprensión, con garantía y confidencialidad, aun así el servicio va más allá de la cortesía y la amabilidad se lo considera como un valor agregado para el cliente, tener en mente que el consumidor es cada vez más exigente en este sentido, además ellos buscan empresas en donde se pueda depositar confianza, credibilidad, ya que evalúan constantemente la calidad del servicio aunque la empresa no lo perciba.

Las dos principales causas que representan la pérdida de clientes en una empresa son, mal servicio y falta de atención personalizada, representan en su conjunto prácticamente la mitad de las pérdidas de los clientes (45%). Los servicios complementarios eficientes hacen que las empresas mantengan una relación más fiel con sus proveedores, aumenten su relación de compras y sean menos sensibles a ofertas competitiva (books.google.com).

Gráfico 31.- Causas de pérdida de clientes en mercados industriales



Fuente: Deloitte & Touche

Elaborado por: Deloitte & Touche

Como se puede ver en el gráfico una de las causas principales de la pérdida de clientes es un mal servicio, por tal razón es necesario tomar en cuenta las siguientes características para que antes, durante y después de darlo sea apreciado por el

cliente y logré la lealtad que se desea, especialmente en la empresa ST&C que brinda servicios.

Respeto: es primordial que el cliente sea tratado respetuosamente, de esta manera la cortesía, confidencialidad, privacidad que se le ofrezca se interpretará como un servicio óptimo y hará posible mantener una comunicación apropiada por medio de correos, llamadas telefónicas y personalmente, esto facilitará la relación con el cliente.

Comprender las necesidades del cliente: cada cliente debe ser tratado de forma individual para entender las necesidades de cada uno, el cliente desea ser escuchado, que se le explique sus inquietudes.

Steven Dapper, presidente de Rapp Collins, la mayor firma de respuesta directa en el mundo con más de 2.400 empleados y con 44 oficinas en 24 países dice enfáticamente, "El conocimiento es el capital del futuro", y agrega que "cuanto más sepa usted sobre su cliente, mejor". Y la única manera de llegar a este nivel de conocimiento es preguntando y escuchando (Puromarketing, 2014).

Entregar información completa y veraz: este aspecto se refiere a brindar información verídica, acorde a los movimientos de cada cliente – empresa, de tal forma se obtendrá credibilidad y una imagen de cumplimiento y organización, pues en el caso de proporcionar información equivocada causará malestares a los clientes, problemas y baja confiabilidad.

Igualdad: Los clientes deben ser tratados con equidad, todos pagan por un servicio acorde a sus necesidades.

Seriedad: El servicio debe ser prometido con exactitud para alcanzar confiabilidad, esto depende de procedimientos, aclaraciones que se realicen, además en el caso de existir una queja la empresa deberá resolver oportunamente el reclamo.

Seguridad o Garantía: en esta característica se pueden considerar aspectos tangibles e intangibles.

Tangibles son los elementos del servicio que pueden percibirse por los sentidos, es decir, las evidencias físicas del servicio, como pueden ser:

- Limpieza
- Aspecto del personal
- Instalaciones físicas
- Equipos del personal
- Documentación
- Obsequios

Intangibles son aquellos que son percibidos pero no se los puede tocar y son:

- Conocimientos
- Habilidad para transmitir seguridad

Preparación de resultados: el propósito de los clientes es que su necesidad sea satisfecha, por tal motivo contratará el servicio, es decir para obtener los resultados que se verán reflejados en la documentación, informes, planillas de pago.

Además de estas características el servicio enfocado al cliente debe considerar los siguientes factores como:

- Cultura orientada al cliente, en este punto se puede mencionar que los procesos se deben centrar a los clientes.
- Orientar la gestión al concepto de creación de valor para los clientes
- Mejoramiento constante en los servicios.
- Utilizar el servicio como distintivo de la empresa convirtiéndose en un elemento diferenciador acompañado de una fuerte ventaja competitiva.
- Desarrollar nuevas medidas cuyo objetivo será establecer nuevos criterios y sistemas para la medición del desempeño de la empresa, sus diferentes áreas y personas, permitiendo así relacionar directamente la satisfacción de los clientes con los objetivos financieros y las mediciones operativas.
- Manejar efectivamente la tecnología, con el fin de mejorar las relaciones con los clientes, entre ellos diseños de páginas web, correo electrónico.

El éxito de una compañía está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, es así que se logrará que se sientan a gusto y conseguir una respuesta favorable que genere beneficios para la consultora.

La clave fundamental al momento de prestar un buen servicio se ve reflejado en obtener cada día más clientes además de ello mantenerlos satisfechos, esto hará que el servicio se convierta en la mejor referencia.

El comportamiento de los empleados y la calidad del servicio que ofrecen influyen para obtener incremento de ingresos, ya que es el resultado de la satisfacción del cliente que es una ventaja insuperable, para permanecer en el mercado y de tal forma lograr que la competencia sea menos. La rentabilidad está ligada a la satisfacción del cliente, toda empresa debe estar sincronizada en la misma meta y cultura organizacional de brindar un servicio de calidad.

5.1.1. Costo de la satisfacción del cliente

A medida que aumenta la satisfacción del cliente aumentan los costos en que incurre la consultora para lograr la satisfacción del cliente, entre algunos se puede mencionar:

- Capacitación del personal sobre temas de actualidad a sus empresas clientes
- Material informativo a clientes, como por ejemplo: actualización de leyes, boletines.
- Tecnología, información de sistemas contables adecuados para la empresa, que sean de fácil manejo y garanticen un buen trabajo contable.

5.1.2. Ventajas derivadas de la satisfacción

Mediante la investigación desarrollada a lo largo de este proyecto se puede mencionar que los clientes satisfechos generan ventajas para la empresa como son:

5.1.2.1. Mayor rentabilidad a largo plazo.

- Menor cantidad de errores, pues el conocimiento que imparten los asesores – consultores se dirige directamente hacia lo que los clientes esperan.
- Si el precio del servicio sube, el cliente estará dispuesto a pagar, ya que sus problemas serán solucionados.
- Clientes leales
- Bajos costos al conseguir nuevos clientes, es decir, el cliente se convierte en un potencial vendedor, lo que se conoce como marketing boca a boca.

5.1.2.2. Amparo contra la Competencia

- Los clientes no buscan el mismo servicio en otra organización.
- Los clientes no se van a otra consultora por menor precio.

5.1.2.3. Mejor defensa contra cambios en las necesidades del cliente

- La orientación al servicio del cliente consiste en conocer las necesidades y expectativas de ellos y no solo prestar el servicio.
- Es muy importante en la consultora la calidad y experiencia de las personas que brindan la asesoraría.

5.1.2.4. Satisfacción Total de las necesidades del cliente

La firma consultora debe vender valor, satisfacción y beneficios, es decir, debe satisfacer y luego deleitar al cliente, para lo cual es primordial proporcionarle un servicio de calidad, que impacte antes, durante y después de la venta. Al mejorar las relaciones con el cliente se logra su satisfacción y a su vez genera beneficios para la empresa como son los siguientes:

- Calidad y menos costos
- Satisfacción del cliente y participación en el mercado
- Rentabilidad
- Fidelización de clientes

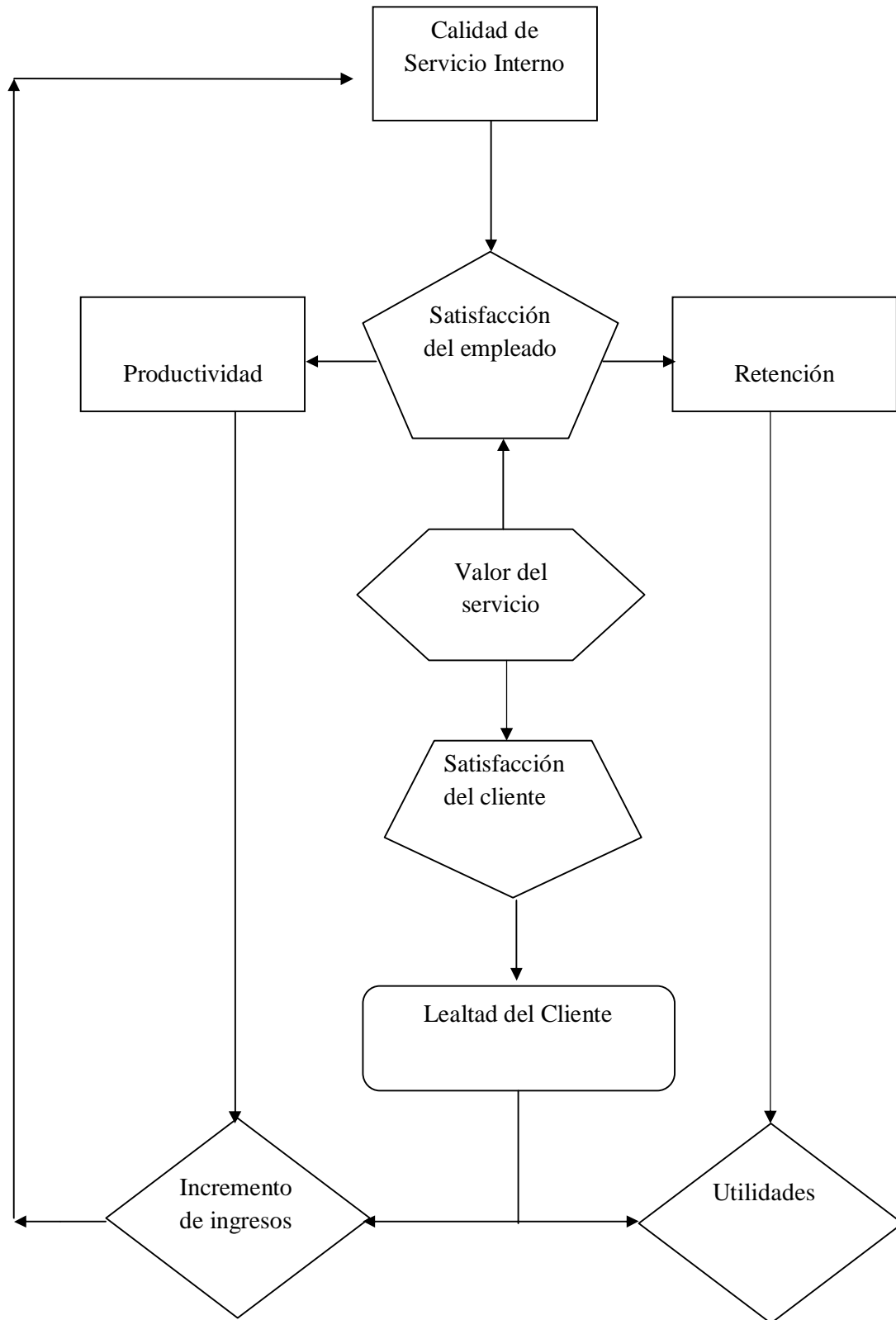
Algo que también se debe tener presente es la satisfacción interna de la organización, de esta forma se podrá transmitir al cliente y obtener mejores resultados a futuro.

Un cliente satisfecho es el que permite reevaluar constantemente el activo de la empresa, se convierte en el elemento que comunica a los posibles clientes la calidad e imagen de la organización, lo mismo que provocará la participación en el mercado y una mayor rentabilidad, caso contrario si no se logra satisfacer al cliente de forma continua, provocará una reacción negativa en el mercado que impida a la consultora introducirse cada vez más y por consecuencia la baja rentabilidad y muerte de la empresa sería el futuro más claro que tendrá la consultora.

En el siguiente gráfico se puede observar el proceso de la calidad de servicio interno, del cual se podrá obtener la lealtad del cliente sin olvidar el factor económico que es incrementar los ingresos y generar utilidades.

“Sin unos empleados leales es imposible mantener una base de clientes leales” (Reichheld, 2007).

Gráfico 32.- Calidad de Servicio Interno



Fuente: Marketing de servicios

Elaborador por: Andrea Guevara F., 2014

5.2. ANÁLISIS DE VALOR Y MARCO PARA UN SERVICIO EXTRAORDINARIO

El papel de los consultores profesionales al momento de adquirir una cultura de servicio en busca de la satisfacción del cliente, debe tener en cuenta cumplir ciertos puntos importantes que garantice el servicio apropiado para cubrir las expectativas de sus clientes con una actitud de cooperación y servicios profesionales integrales.

Según la investigación realizada a posibles clientes y a quienes ya lo son indica algunos puntos que se mencionan a continuación, los cuales además proporcionan valor agregado a los servicios de consultoría:

- Identificar las necesidades de las empresa - clientes
- Conocer el giro del negocio
- Brindar un servicio personalizado
- Realizar un trabajo que solucione los problemas
- Dar soluciones oportunas
- Entregar la información en el tiempo establecido
- Realizar visitas frecuentes para que sientan que la consultora se preocupa por sus clientes

La empresa que brinda servicios de consultoría debe estar enfocada hacia los siguientes puntos:

- Orientación al cliente

- Mejoramiento continuo
- Actividad eficiente
- Integración de procesos

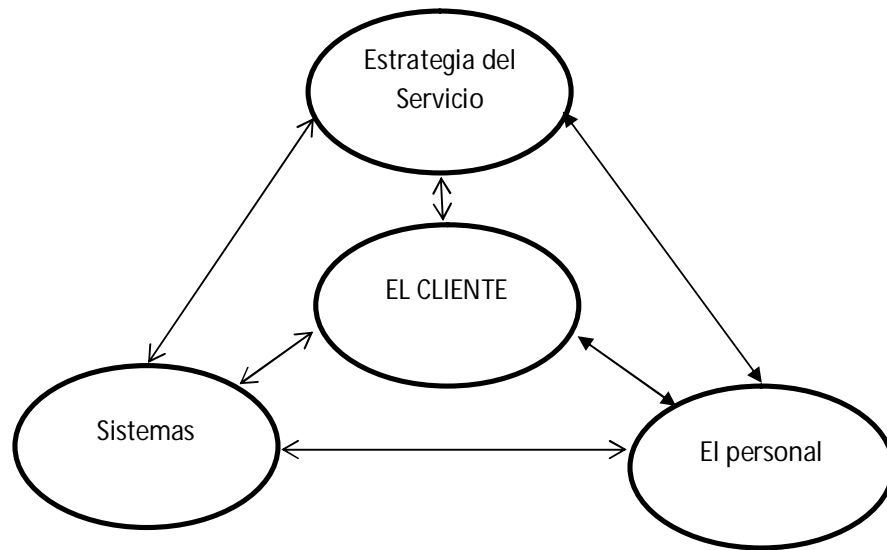
5.3. ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Fundamentalmente el servicio es la mejor estrategia para generar beneficio seguida de las políticas de precio, portafolio de servicios, la búsqueda de ofrecer un buen servicio no es una tarea fácil, se debe lograr cada día, semana, mes y año y debe estar en un constante análisis, tampoco se debe pensar que ofrecer un buen servicio es la solución de los problemas ya que debe ir acompañado de conocimiento y profesionalismo.

Según Albrecht (1995), considera que una estrategia de servicio es una fórmula distintiva de la organización para entregar el servicio al cliente, siendo esencial para que la premisa del servicio sea bien seleccionada.

Como se puede observar en el siguiente gráfico en la parte superior del triángulo está la estrategia de servicio, la cual está determinada por la enunciación de estándares de servicio y la descripción de funciones del personal de servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel esencial en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.

Gráfico 33.- Triángulo de los servicios



Fuente: (Schnarch, 2011)

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

La estrategia de servicio tiene que ser capaz de crear las condiciones que propicien que el servicio colabore y sea una fuente de incremento de la eficiencia. El lado derecho del triángulo representa la gente que da los servicios, se le considera el elemento más importante al suministrar el servicio.

En la parte izquierda se refiere a los sistemas que permite al personal dar el servicio al cliente, son las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicios, sistema de cómputo.

Y el factor más importante es el cliente. Es para el cliente que todos los otros factores existen. Todos ellos llegan a constituir la completa experiencia de servicio del cliente. El servicio debe estar en función del cliente para satisfacer sus necesidades reales y expectativas.

Cuando la empresa aprende a ver a través de los ojos de sus clientes podrá interpretar mejor sus necesidades, expectativas y demandas para poder desarrollar las estrategias y principalmente que se dirijan a lograr la fidelización, de esta manera cada vez que un cliente tenga una experiencia positiva al adquirir el servicio deseará repetir el proceso de compra, haciéndolo cada vez más frecuente y dando a conocer este servicio a su círculo social, provocando un marketing boca a boca que es la forma menos costosa de difundir el servicio y creando clientes potenciales a la empresa.

La atención al cliente es una poderosa herramienta de marketing que debe establecer políticas eficaces y debe considerarse como una de las actividades de la estrategia de la empresa y así obtener la fidelización del cliente, que permite a la organización retenerlo, de esa forma asegura la rentabilidad y el ingreso continuo de flujo de dinero.

La estrategia de orientación al cliente es la que se recomienda usar en la empresa ST&C ya que se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades del cliente para satisfacerlos, además permite tomar en consideración las sugerencias y quejas de los clientes como una oportunidad de mejora continua.

Además se implementará una estrategia de crecimiento, mediante la utilización de material publicitario, tarjetas de presentación, páginas web, carpetas con el logo de la empresa para que los clientes puedan crecer un 10% por año y de esta manera incrementar los ingresos.

La aplicación de esta estrategia servirá para que la empresa ST&C aumente la participación de sus servicios en el mercado actual, apoyándose de la capacitación dirigida al personal que significará la fuerza de ventas de la empresa para atraer más clientes, es lo que se puede observar en el punto 5.9 proyección de ventas considerando estas estrategias, se puede visualizar en el Anexo N. 10 la proforma.

5.4. IMPORTANCIA DEL CLIENTE

Las personas tienen cada vez menos tiempo disponible, esto produce que haya una creciente demanda por servicios que ahorren tiempo y especialmente preferencia por aquellas empresas que atiendan las necesidades de falta de tiempo de las personas.

El cliente tiene gran importancia en la empresa, es el elemento que proporciona el trabajo para poder diseñar o dar a conocer el portafolio de servicios que tiene la empresa ST&C, y una óptima atención al cliente puede determinar el éxito de la empresa conjuntamente con el uso de herramientas y políticas adecuadas a las necesidades de cada uno de ellos.

5.5. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Existen algunas técnicas de atención al cliente basadas en la psicología, sociología y en la observación del trabajo de los profesionales que brindan la atención como a lo largo de la educación universitaria se puede indicar lo siguiente:

- Aplicar el sistema AIDDA (Atención, interés, demostración, deseo y acción)
- Manejar un lenguaje claro y adecuado a cada tipo de cliente
- Sintetizar de forma concisa los principales beneficios del servicio
- Tratar de manera individualizada a cada cliente
- Adelantarse a las reacciones del cliente, procurando que escuche lo que quiere escuchar (esto no implica engañar al cliente)

Según el autor Indefonso (2011) y mediante la investigación del proyecto se considera a los siguientes tres principios como básicos para atender al usuario:

Orientación al consumidor, para que una empresa de servicios se encuentre orientada hacia el consumidor debe adoptarse una cultura y estructura organizativa adecuadas, que no coincide necesariamente con las adoptadas por las empresas productoras de bienes.

Consistencia, significa ofrecer el servicio –especialmente su proceso- lo más estandarizado posible y con la mayor calidad, de forma que los consumidores lo perciban igual en todas partes, esto facilita su introducción en otros mercados.

Es recomendable utilizar en la medida de lo posible la tecnología, de tal forma permita estandarizar el servicio; así como: líneas telefónicas, página web, correos electrónicos.

Identidad, las empresas deben crear una imagen propia que debe ser transmitida el mercado. Al tratarse de un servicio es más difícil conseguirlo, para lo cual, las

personas en contacto con los clientes deben transmitir esa imagen y deben haber sido formadas para ese objetivo y añadir elementos visuales como signos esenciales para reforzar la imagen como: uniformes, decoración, tarjetas de presentación, colores.

A la gente si le importa que se le atienda con amabilidad, pero lo que le importa, sobretodo, es que le den fielmente aquello que él busca y aquello que le prometieron.

La gente compra “funciones”, es decir, la satisfacción de una necesidad concreta del consumidor, y no tanto un producto o servicio, sino todo lo que puede hacer con eso y así satisfacer las necesidades que surjan en ese tiempo.

Albrecht y Zemke (1995), señala que cuando se ven las cosas así, se entiende y se valora la importancia de perfeccionar el cumplimiento de la “función” hasta límites insospechados, es así que menciona las cuatro condiciones de un buen servicio:

Tabla 36.- Condiciones de un buen servicio

1. Poner interés en el contacto
2. Espontaneidad y capacidad resolutive en el contacto
3. Ir una yarda más allá, es decir, flexibilidad
4. Arreglo cuando las cosas salieron mal.

Fuente: Albrecht, Karl; Zemke, Ron, Service American

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Al ofrecer al comprador todo aquello que él espera encontrar, es decir, cuando se logra dar un servicio además de brindar un tratamiento adecuado para la repetición, el comprador queda satisfecho. Y esta satisfacción induce a la repetición.

5.6. TIPOS DE CLIENTES

Existen dos tipos de clientes en la empresa ST&, a ellos se les ha clasificado en los siguientes grupos:

Positivos.- Son aquellos clientes que se sienten satisfechos con el servicio, pues consideran que han recibido más de lo que esperaban, por lo tanto tienen bajo incentivo de ir hacia la competencia.

Neutros.- Son aquellos clientes a quienes la prestación del servicio iguala las expectativas; califican al servicio como bueno, aceptable, correcto, satisfactorio, adecuado; los clientes quedan satisfechos porque reciben lo que esperaban, pero son sensibles a la competencia.

Por el momento la empresa ST&C no presenta ningún cliente de características negativas ya que la mayoría está consciente de la complejidad y falta de organización que ha tenido la empresa cliente antes de que ST&C realice sus aportes en ella, como es el caso del cliente Prodealer, empresa que se dedica a comercializar accesorios de vehículos al por menor y han tenido un atraso en sus

impuestos por mal manejo de la contabilidad y por contratar a personal no calificado para esta área.

5.7. COMO SOLUCIONAR LAS QUEJAS

La organización debe aprender a gestionar las quejas pero también debe estimularlas, motivarlas y facilitarlas. La idea es que, si los clientes no están satisfechos primero lo comenten con la empresa, para de esta manera darle la oportunidad de cambiar y mejorar antes que pueda producir un mal comentario hacia otros posibles clientes.

Para que las quejas se reviertan en oportunidad de mejora debe garantizarse una eficaz gestión de su solución y el análisis crítico de sus causas lo que exige la gestión de la calidad en este proceso a través de planificación, implementación, control y mejora.

Se puede indicar que las quejas son importantes porque representan el momento para corregir y dar una mejor impresión a los clientes:

- Permiten conocer los motivos de satisfacción de los clientes y reflexionar sobre errores que cometió la empresa o pensar en aspectos de mejora o nuevas oportunidades.

- Permiten tener una oportunidad magnífica para la resolución del problema con el cliente insatisfecho (evitando así la difusión de malestar y la huida del cliente hacia la competencia)

El proceso de gestión de quejas debe contemplar lo siguiente:

Tabla 37.- Pasos para gestionar las quejas

<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de la queja: cuando el cliente decide formular una queja es porque está inconforme con el servicio recibido por lo que puede estar irritado, malhumorado.
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la queja: toda queja se produce porque un proceso de la organización se hizo mal o no se hizo. Un buen análisis de la queja permite darle al cliente no sólo una solución convincente sino también prever situaciones similares.
<ul style="list-style-type: none"> • Toma de acciones correctiva o preventiva. Cuando se tienen identificadas las causas reales o potenciales de quejas e inconformidades se puede elaborar un plan de medidas que las eliminen.
<ul style="list-style-type: none"> • Informar al cliente sobre la solución a su queja.

Fuente: (Moreno, 2009)

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

El papel crítico que desempeña la rectificación de un servicio en la evaluación que el cliente hace del mismo, permite la solución del problema y mejorar su calidad, además que representa un aspecto positivo, porque están pendientes de las quejas que los clientes tienen.

Algunos aspectos que demuestran la rectificación de un servicio son los que se mencionan a continuación:

Tabla 38.- Aspectos de rectificación de un servicio

1. Devolver las llamadas
2. Explicar cómo ocurrió el problema
3. Identificar el número al que se puede llamar.
4. Informar cuando ya está resuelto el problema
5. Informar el tiempo que tardará el problema
6. Dar alternativas momentáneas
7. Indicar recomendaciones para prevenir problemas a futuro
8. Mantener informados a los clientes acerca de lo que se está haciendo en el caso que el problema no se pueda resolver inmediatamente.

Fuente: Información de la investigación

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Según la observación realizada la empresa enfoca sus actividades en los requisitos de los clientes, en facultar a los empleados y en lograr servicios con cero errores, esto convierte en realidad la producción de alta calidad y bajo costo. Las metas que se proponen desde un principio pueden dejar de ser fines, convirtiéndose en señales direccionales que indican metas cada vez más altas.

La cultura de mejora continua que da a conocer la consultora es porque quieren lograr una compañía que proporcione alta calidad, con una actitud de solucionar los problemas que se presenten en las empresas que sean sus clientes, es decir, que

no haya pregunta sin responder, lo que refuerza el pilar de la confiabilidad que destaca la prueba completa del servicio.

5.8. FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Fidelización es la operación por el que un cliente permanece fiel a la compra de una forma continua o periódica y se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente, tratando de conseguir una relación estable y duradera (Schnarch, 2011).

Los clientes fidelizados constituyen el nivel más alto de la relación en el negocio, pues ellos representan el marketing boca a boca.

La fidelización se entiende como una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuas con la empresa a lo largo del tiempo, el fin es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio que sea lo que motive ese impulso de adhesión. En muchos casos el éxito se basa más en retener a los clientes existentes que en captar nuevos, por lo tanto, las empresa deberá comenzar por entender a sus clientes actuales.

Se puede distinguir la fidelización del cliente en dos circunstancias según las observaciones realizadas:

- Que el cliente siga comprando o consumiendo el servicio a lo largo del tiempo
- Aumentar el volumen de compra.

Es importante destacar los beneficios directos de la satisfacción y fidelización de los clientes porque de esa manera se verán los resultados día a día, por tal razón se detallan a continuación:

Tabla 39.- Beneficios directos de la Satisfacción y Fidelización de los clientes

1. Ahorro en las gestión comercial: vender a un nuevo cliente puede llegar a ser, según el sector de negocio hasta 17 veces más caro que vender a un cliente actual.
2. Los clientes leales generan menos costes operativos ya que conocen a fondo los productos o servicios de la empresa y requieren menos ayuda en el proceso de compra.
3. Los clientes leales traen (gratis) otros clientes a la empresa a través de la comunicación boca a boca positiva, las referencias de los clientes satisfechos.
4. Los clientes leales tienden a aceptar más fácilmente precios más altos.
5. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes.
6. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos)
7. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios de la empresa)
8. Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares) las empresas que no son capaces de crear clientes leales se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para “reponer” los clientes que pierden continuamente.

9. Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
10. Mejor imagen y reputación de la empresa (mayor capacidad para atraer nuevos clientes)
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los clientes disgustados.
12. Mejores relaciones internas entre el personal, ya que todos trabajan, unificados hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad)
14. Menos rotación del personal (menores costes de formación de los nuevos empleados)
15. Una mayor partición de mercado

Fuente: Fidelización de clientes, Juan Carlos Alcaide, p. 23

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Es indispensable que la empresa se enfoque en los aspectos de fidelización al cliente, ya que por el momento está creciendo de esta manera y representa un aspecto positivo para incrementar sus ingresos, así como se indica en la Tabla 39 de los beneficios directos de la Satisfacción y Fidelización de los clientes.

5.9. PRESUPUESTO

En el siguiente punto se da a conocer un presupuesto referencial para el año 2014 y proyección de ingresos y egresos estimado a 5 años con el 3,2% de inflación, manteniendo por 2 años los mismos sueldos y el tercer y quinto año se hará un

incremento, en esta proyección no se tomó en cuenta los valores de acuerdo a las estrategias nombradas anteriormente.

Mientras que en la siguiente proyección de ingresos y egresos se está tomando en cuenta el incremento del 10% por año en clientes, es decir, 2 clientes adicionales con un promedio de ingresos de \$450.00 por cada uno, además de realizar material publicitario e implementar la página web para que los servicios sean más conocidos, de la misma forma se coloca el valor estimado por las capacitaciones al personal para que se mantenga e incremente el conocimiento y profesionalismo, el cual se convertirá en principal fuerza de ventas.

En el Anexo No. 6 se puede ver una Propuesta de Servicio de Contabilidad, que se puede dar a conocer a los clientes que estén interesados en contratar a la empresa ST&C.



PRESUPUESTO REFERENCIAL PARA EL AÑO 2014

	2014	
INGRESOS	MENSUAL	ANUAL
CLIENTES FIJOS MENSUALES	3.350,00	40.200,00
CLIENTES VARIABLES ANUAL	296,67	3.560,00
TOTAL ESTIMADO	3.646,67	43.760,00
GASTOS		
SUELDO GERENCIA	1.000,00	12.000,00
SUELDO AUXILIAR CONTABLE	450,00	5.400,00
SUELDO CONTADORA	650,00	7.800,00
SUELDO RECURSOS HUMANOS	400,00	4.800,00
IESS	194,40	2.332,80
AGUA	20,00	240,00
LUZ	25,00	300,00
INTERNET	22,00	264,00
TELEFONO FIJO Y MÓVIL	40,00	480,00
SUMINISTROS	25,00	300,00
COMBUSTIBLES	40,00	480,00
CAJA CHICA	100,00	1.200,00
DECIMO TERCER SUELDO	133,33	1.599,96
DECIMO CUARTO SUELDO	85,00	1.020,00
LIMPIEZA OFICINA	100,00	1.200,00
TOTAL ESTIMADO	3.284,73	39.416,76
RESUMEN	MENSUAL	ANUAL
TOTAL INGRESO ESTIMADO	3.646,67	43.760,00
(-) TOTAL GASTOS ESTIMADO	3.284,73	39.416,76
VALOR DISPONIBLE ESTIMADO EN UTILIDADES	361,94	4.343,24



PROYECCIÓN ESTIMADO A 5 AÑOS

	2014		2015		2016		2017		2018	
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL
INGRESOS										
CLIENTES FIJOS MENSUALES	3.350,00	40.200,00	3.457,20	41.486,40	3.567,83	42.813,96	3.682,00	44.184,01	3.799,83	45.597,90
CLIENTES VARIABLES ANUAL	296,67	3.560,00	306,16	3.673,96	315,96	3.791,53	326,07	3.912,86	336,51	4.038,07
TOTAL ESTIMADO	3.646,67	43.760,00	3.763,36	45.160,36	3.883,79	46.605,49	4.008,07	48.096,87	4.136,33	49.635,97
GASTOS										
SUELDO GERENCIA	1.000,00	12.000,00	1.000,00	12.000,00	1.032,00	12.384,00	1.032,00	12.384,00	1.065,02	12.780,29
SUELDO AUXILIAR CONTABLE	450,00	5.400,00	450,00	5.400,00	464,40	5.572,80	464,40	5.572,80	464,40	5.572,80
SUELDO CONTADORA	650,00	7.800,00	650,00	7.800,00	670,80	8.049,60	670,80	8.049,60	692,27	8.307,19
SUELDO RECURSOS HUMANOS	400,00	4.800,00	400,00	4.800,00	412,80	4.953,60	412,80	4.953,60	426,01	5.112,12
IESS	194,40	2.332,80	194,40	2.332,80	200,62	2.407,45	200,62	2.407,45	207,04	2.484,49
AGUA	20,00	240,00	20,64	247,68	21,30	255,61	21,98	263,79	22,69	272,23
LUZ	25,00	300,00	25,80	309,60	26,63	319,51	27,48	329,73	28,36	340,28
INTERNET	22,00	264,00	22,70	272,45	23,43	281,17	24,18	290,16	24,95	299,45
TELEFONO FIJO Y MÓVIL	40,00	480,00	40,00	480,00	40,00	480,00	41,28	495,36	42,60	511,21
SUMINISTROS	25,00	300,00	25,80	309,60	26,63	319,51	27,48	329,73	28,36	340,28
COMBUSTIBLES	40,00	480,00	41,28	495,36	42,60	511,21	43,96	527,57	45,37	544,45
CAJA CHICA	100,00	1.200,00	200,00	2.400,00	206,40	2.476,80	206,40	2.476,80	213,00	2.556,06
DECIMO TERCER SUELDO	133,33	1.599,96	133,33	1.599,96	137,60	1.651,16	137,60	1.651,16	142,00	1.704,00
DECIMO CUARTO SUELDO	85,00	1.020,00	85,00	1.020,00	87,72	1.052,64	87,72	1.052,64	90,53	1.086,32
LIMPIEZA OFICINA	100,00	1.200,00	100,00	1.200,00	103,20	1.238,40	103,20	1.238,40	106,50	1.278,03
TOTAL ESTIMADO	3.284,73	39.416,76	3.388,95	40.667,45	3.496,12	41.953,45	3.501,90	42.022,79	3.599,10	43.189,19
RESUMEN	MENSUAL	ANUAL								
TOTAL INGRESO ESTIMADO	3.646,67	43.760,00	3.763,36	45.160,36	3.883,79	46.605,49	4.008,07	48.096,87	4.136,33	49.635,97
(-) TOTAL GASTOS ESTIMADO	3.284,73	39.416,76	3.388,95	40.667,45	3.496,12	41.953,45	3.501,90	42.022,79	3.599,10	43.189,19
VALOR DISPONIBLE ESTIMADO EN UTILIDADES	361,94	4.343,24	374,41	4.492,91	387,67	4.652,05	506,17	6.074,08	537,23	6.446,78



INGRESOS

CLIENTES FIJOS MENSUALES
CLIENTES VARIABLES ANUAL

TOTAL ESTIMADO

GASTOS

SUELDO GERENCIA
SUELDO AUXILIAR CONTABLE
SUELDO CONTADORA
SUELDO RECURSOS HUMANOS
IESS
AGUA
LUZ
INTERNET
TELEFONO FIJO Y MÓVIL
MATERIAL PUBLICITARIO
TARJETAS DE PRESENTACIÓN
IMPLEMENTACIÓN DE PÁGINA WEB
SUMINISTROS
COMBUSTIBLES
CAJA CHICA
DECIMO TERCER SUELDO
DECIMO CUARTO SUELDO
LIMPIEZA OFICINA
CAPACITACIONES
TOTAL ESTIMADO

RESUMEN

TOTAL INGRESO ESTIMADO
(-) TOTAL GASTOS ESTIMADO
VALOR DISPONIBLE ESTIMADO EN UTILIDADES

PROYECCIÓN ESTIMADO A 5 AÑOS CON UN INCREMENTO DE 10% EN CLIENTES

	2014		2015		2016		2017		2018	
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL
CLIENTES FIJOS MENSUALES	4.250,00	51.000,00	4.386,00	52.632,00	4.526,35	54.316,22	4.671,20	56.054,34	4.820,67	57.848,08
CLIENTES VARIABLES ANUAL	296,67	3.560,00	306,16	3.673,96	315,96	3.791,53	326,07	3.912,86	336,51	4.038,07
TOTAL ESTIMADO	4.546,67	54.560,00	4.692,16	56.305,96	4.842,31	58.107,75	4.997,27	59.967,20	5.157,18	61.886,15
GASTOS										
SUELDO GERENCIA	1.000,00	12.000,00	1.000,00	12.000,00	1.032,00	12.384,00	1.032,00	12.384,00	1.065,02	12.780,29
SUELDO AUXILIAR CONTABLE	450,00	5.400,00	450,00	5.400,00	464,40	5.572,80	464,40	5.572,80	479,26	5.751,13
SUELDO CONTADORA	650,00	7.800,00	650,00	7.800,00	670,80	8.049,60	670,80	8.049,60	692,27	8.307,19
SUELDO RECURSOS HUMANOS	400,00	4.800,00	400,00	4.800,00	412,80	4.953,60	412,80	4.953,60	426,01	5.112,12
IESS	194,40	2.332,80	194,40	2.332,80	200,62	2.407,45	200,62	2.407,45	207,04	2.484,49
AGUA	20,00	240,00	20,64	247,68	21,30	255,61	21,98	263,79	22,69	272,23
LUZ	25,00	300,00	25,80	309,60	26,63	319,51	27,48	329,73	28,36	340,28
INTERNET	22,00	264,00	22,70	272,45	23,43	281,17	24,18	290,16	24,95	299,45
TELEFONO FIJO Y MÓVIL	30,00	360,00	30,00	360,00	30,00	360,00	30,96	371,52	31,95	383,41
MATERIAL PUBLICITARIO	-	746,25	-	770,13	-	794,77	-	820,21	-	846,45
TARJETAS DE PRESENTACIÓN		28,00		28,90		29,82		30,77		31,76
IMPLEMENTACIÓN DE PÁGINA WEB		65,00		65,00		65,00		65,00		65,00
SUMINISTROS	25,00	300,00	26,50	318,00	28,09	337,08	29,78	357,30	31,56	378,74
COMBUSTIBLES	40,00	480,00	42,40	508,80	44,94	539,33	47,64	571,69	50,50	605,99
CAJA CHICA	100,00	1.200,00	200,00	2.400,00	212,00	2.544,00	212,00	2.544,00	224,72	2.696,64
DECIMO TERCER SUELDO	133,33	1.599,96	133,33	1.599,96	141,33	1.695,96	141,33	1.695,96	149,81	1.797,72
DECIMO CUARTO SUELDO	85,00	1.020,00	85,00	1.020,00	90,10	1.081,20	90,10	1.081,20	95,51	1.146,07
LIMPIEZA OFICINA	100,00	1.200,00	100,00	1.200,00	106,00	1.272,00	106,00	1.272,00	112,36	1.348,32
CAPACITACIONES	336,86	673,72	347,64	4.171,67	358,76	717,53	370,24	740,49	382,09	764,18
TOTAL ESTIMADO	3.611,59	40.809,73	3.728,41	45.604,99	3.863,21	43.660,42	3.882,31	43.801,27	4.024,10	45.411,45
RESUMEN	MENSUAL	ANUAL								
TOTAL INGRESO ESTIMADO	4.546,67	54.560,00	4.692,16	56.305,96	4.842,31	58.107,75	4.997,27	59.967,20	5.157,18	61.886,15
(-) TOTAL GASTOS ESTIMADO	3.611,59	40.809,73	3.728,41	45.604,99	3.863,21	43.660,42	3.882,31	43.801,27	4.024,10	45.411,45
VALOR DISPONIBLE ESTIMADO EN UTILIDADES	935,08	13.750,27	963,75	10.700,97	979,11	14.447,33	1.114,96	16.165,93	1.133,08	16.474,70

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación del presente proyecto se ha podido determinar algunas conclusiones y recomendaciones muy útiles para empresas que deseen realizar consultoría contable y tributaria, principalmente que tengan como objetivo alcanzar alta rentabilidad enfocándose en el cliente y en la satisfacción de las necesidades de los consumidores, teniendo en cuenta características que se han podido conocer mediante las herramientas de investigación utilizadas a lo largo del proyecto.

6.1. CONCLUSIONES

- Se puede concluir que la demanda de este servicio en el Ecuador está incrementando de acuerdo a las nuevas políticas y leyes por parte del organismo que controla estas actividades, es decir, el Servicio de Rentas Internas, además de los cambios en el sector productivo y comercial del país.
- Se puede concluir que las características que muestran las consultoras conocidas a nivel internacional e nacional están de acuerdo a la misión y visión de la consultora Servicios Tributarios y Contables.
- La empresa está enfocada en el servicio al cliente, brindando un valor agregado de calidad en este aspecto sin descuidar el conocimiento y profesionalismo que en toda actividad se debe brindar.

- Para obtener un servicio al cliente de calidad debe haber en la empresa un compromiso con la administración y el liderazgo, cada persona debe ser responsable en dar lo mejor tanto en servicio como en conocimiento, buscar el mejoramiento continuo hacia la excelencia.
- Tener un enfoque en el cliente, sus necesidades y requerimientos, constituye la base para la estrategia de satisfacción.
- Las estrategias y objetivos claros de mejoramiento continuo y cultura de servicio para alcanzar el objetivo primordial que es la satisfacción del cliente, de esa manera obtener rentabilidad y algo muy importante que es generar lealtad de los clientes hacia la empresa.
- Es necesario que la empresa tenga en mente que el servicio que presta a los clientes internos, influye grandemente en la calidad del servicio que se les prestará a los clientes externos.
- Construir una cultura de calidad y de servicio, entendiendo a cultura como un conjunto de presunciones y verdades, compartidas y validadas por un grupo de personas, a partir de las experiencias exitosas en la solución de sus problemas, para su supervivencia que orienten al desarrollo del hombre, permitiendo aportar ideas, generar conocimientos a partir de la participación y a la vez crear e innovar para la prestación de servicio a los clientes.

- El desempeño de todos los empleados, cualquiera que sea el tipo de cliente a quien sirven, influye finalmente en la evaluación que hagan los clientes del servicio que se les presta.
- Un eficaz trabajo en equipo entre los empleados y las comunicaciones interfuncionales son también componentes cruciales de una estructura para servicio libre de errores.

6.2. RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación acerca de medición del servicio al cliente y propuesta de mejoramiento de satisfacción para la empresa consultora Servicios Tributarios y Contables ST&C, se puede enunciar las siguientes recomendaciones, las cuales servirán para el crecimiento y desarrollo de la empresa conjuntamente con la optimización de los recursos que posee.

- Se recomienda a la empresa Servicios Tributarios y Contables realizar una base de datos de los posibles clientes potenciales que tengan el interés de contratar los servicios que la empresa ofrece.
- Se recomienda a la empresa implementar un proceso de reclutamiento de personal que tengan la característica primordial de cultura de orientación al cliente.

- Una de las cosas que se debe aprender para establecer un negocio es el principio de mantener al cliente contento para que sea leal, es decir, darle prioridad al cliente es una de las ventajas que la empresa puede establecer, además que resulta poco costoso desde el punto de vista que se requiere simplemente paciencia, saber escuchar, educación, de esta manera el valor agregado que se refiere a un servicio de calidad será uno de los recursos más óptimos.
- Es importante que las personas que trabajan en la organización tengan voluntad y capacidad para adquirir nuevos retos, por lo tanto es necesario contratar a personas calificadas, enseñando el porqué y el cómo de la confiabilidad en programas de capacitación, recalcando continuamente la importancia de la confiabilidad en las comunicaciones de la compañía.
- Se recomienda a la empresa analizar lo que hace bien la empresa para que los clientes sigan y que hace que la abandonen, pues un análisis de las causas del abandono puede brindar información de suma utilidad para detectar puntos débiles de la empresa o del servicio en sí.
- Para una estrategia exitosa de atención al cliente es importante que la empresa posea fuentes de información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores.
- Para conseguir prestar servicios de acuerdo con los tres principios expuestos la empresa debe desarrollar programas de relación con los consumidores, y de comunicación y formación interna. También deberán diseñar un sistema de

incentivos y recompensas. La empresa de servicios debe implantar marketing de relaciones y marketing interno.

- Se recomienda realizar la encuesta SERVQUAL cada tres 4 meses a los clientes de la empresa para conocer las opiniones y desarrollo de cada una de las dimensiones que se miden en el modelo para que pueda seguir con las estrategias indicadas en el capítulo 5 o considerar otras que se diseñen de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Se recomienda ejecutar la estrategia de crecimiento y atención al cliente, porque de acuerdo a los resultados de la investigación de mercado y estudio de factibilidad financiera que se indicó en el punto 5.9 las proyecciones son positivas y califican como un proyecto viable.
- Se recomienda a la consultora ST&C aplicar una evaluación de desempeño por competencias al personal de la empresa de acuerdo al formato del Anexo No. 11, para analizar y mejorar puntos débiles que se observen en el equipo de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

1. Albrecht K. (1990). *La revolución del servicio*. Colombia: Fondo Editorial.
2. Albrecht, K., & Zemke, R. (1995). *Service American*. Irwin.
3. Alcaide J., (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: Esic Editorial.
4. Almeida W., Lara L. (1998). *Evaluación del servicio al cliente proporcionado por las firmas de consultoría nacionales e internacionales en la ciudad de Quito*. Ecuador.
5. Barroso J., Sánchez J. (1996). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Editorial Paraninfo.
6. Berry L. (1996). *¡Un buen servicio ya no basta! cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Colombia: Editorial Norma.
7. Courtis J., Rozenbawm J. (1989). *Mercadeo de servicios: una guía práctica*. México: Ventura Ediciones.
8. Chiesa C. (2009). *CRM Las cinco pirámides del Marketing Relacional*. España: Ediciones Deusto
9. Deming E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
10. Gaitner, F. (1983). Creative Customer Service Management. *International Journal of Physical distribution*, 3, 69.
11. Ginebra J., Arana R. (1994). *Dirección por Servicio: la otra calidad*, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
12. Hanan M. (1985). *La venta consultiva: un método de ventas centrado en la asesoría al cliente*. México: Editorial Norma.
13. Harris G., Harris J. (1997). *El cliente es su mejor vendedor*. México: Editorial Panorama.
14. Hayes B. (1999). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. México: Alfaomega Grupo Editor.
15. Heskett J. (1988). *La Gestión en las empresas de Servicios*. Barcelona: Plaza & Jones (P&J) Editores.
16. Horovitz J. (1993). *La satisfacción total del cliente: la estrategia de 25 o más empresas líderes en calidad de servicio*. Madrid: Mc. Graw Hill.
17. Ildefonso, E. (2011). *Marketing de los servicios*. Editorial ESIC
18. Kotler P. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.
19. Kubr, M. (1994). *La consultoría de empresas* (Segunda ed.). Ginebra, Suiza.
20. Lambin J. (1991). *Marketing Estratégico*. Chile: McGraw Hill.
21. LeBoeuf M. (1995). *Como hacer clientes y conservarlos*. España: Editorial Grijalbo
22. Leonard, L., Berry, A., & Parasuraman. (1993). *Marketing en las empresas de Servicios*. Madrid, España: Grupo Editorial Norma.
23. Lovelock C., Wirtz J. (1997). *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*. México: Prentice Hall- Hispanoamericana
24. Méndez C. (1995). *Metodología*. Colombia: McGraw Hill.
25. Ortega E. (1990). *Nuevo Diccionario de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial
26. Torillo M., Vergara M. (2010). *La fuerza de ventas en el servicio post-venta, Estrategia y Desarrollo*. México: Editorial Trillas
27. Santesmases M. (1996). *Términos de Marketing*. Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.

28. Stevens Mark, (1986). **La guerra de las empresas auditoras**, Colección la Sociedad Económica. , España: Editorial Planeta.
29. Zeithaml V., Bitner M. (2002). **Marketing de Servicios**. México: Editorial Mc. Graw Hill
30. Carrol P., Reichheld F. (1992). **“The fallacy of customer retention”**. Journal of Retail Banking. p. 12-13.
31. Parasuraman, Zeithaml, & Berry. (s.f.). SERVQUAL: A Múltiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1).
32. Folletos informativos de la Consultora Price Waterhouse Coopers
33. Folletos informativos de la Consultora Ernst and Young
34. Ley de consultoria. (5 de Noviembre de 2004). *Ley de consultoría, reglamento, legislación conexa*. Quito, Pichincha, Ecuador.
35. Auditorpool Asesores. (2009). *La Empresa*. Recuperado el 13 de Febrero de 2014, de <http://www.auditorpool-asesores.com/>
36. books.google.com. (s.f.). Obtenido de http://books.google.com.ec/books?id=I6-SO2u0FEYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false p.19
37. Calidad de Servicio. (2011). *Etapas del proceso: SERVQUAL*. Obtenido de <http://smartinez.me/2012/01/calidad-de-servicio-2/>
38. dspace.ups.edu.ec. (12 de Marzo de 2014). Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec>
39. Deloitte . (2011). *Deloitte en Ecuador*. Recuperado el 18 de Enero de 2014, de <http://www.public.deloitte.com/media/0566/index.html> Deloitte 2011 Annual Review
40. Desconocido. (2011). *ekosnegocios*.
41. Ekos Negocios. (6 de Noviembre de 2012). *El éxito en las empresas familiares*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=1209>
42. Ekos Negocios. (Noviembre de 2012). *La eficiencia de la pequeña y mediana empresa*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2013, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf>
43. JEZL Contadores y Auditores. (2009). *Nosotros* . Recuperado el 2 de Febrero de 2014, de <http://www.jezl-auditores.com>
44. Juan Marcet. (15 de Marzo de 2014). *Acerca de nosotros: Juan Marcet*. Recuperado el 15 de Febrero de 2014, de <http://www.juanmarcet.com/web/about>
45. Juan Marcet. (15 de Marzo de 2014). *Inicio: Juan Marcet*. Obtenido de <http://www.juanmarcet.com>
46. Marrero, V., Mayo, A., & Loredó, C. (2010). *Análisis de valor en la gestión de la producción como instrumento para la toma de decisiones*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/mac.htm>
47. Moore Stephens. (2002). *Nuestra Firma*. Recuperado el 8 de Febrero de 2014, de <http://ecuador.moorestephens.com/Home.aspx>
48. Moreno, M. (2009). *¿Cómo gestionar la calidad en el proceso de manejo de quejas?* Obtenido de <http://www.eumed.net>
49. Puromarketing. (12 de Marzo de 2014). *Cliente necesita sentirse importante escuchado cuando necesita*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com>
50. PWC. (2011). *Acerca de nosotros*. Recuperado el 16 de Enero de 2014, de <http://www.pwc.ec/acerca-de-nosotros/index.aspx>
51. Servicio de Rentas Internas. (2010). *¿Qué es el SRI?* Recuperado el 13 de Febrero de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67>
52. *www.deloitte.com*. (s.f.). Recuperado el 18 de Enero de 2014, de <http://www.deloitte.com/mx/conozcanos>

ANEXOS

Anexo No. 1.- Entrevistas a clientes potenciales

Entrevista No. 1

Nombre: José Luis Toral

Empresa en la que trabaja: Importadora Axstek Cía. Ltda.

Cargo: Gerente General

- 1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Reducción de costos fijos (Salario contador)

- 2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Servicio ágil y eficiente

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable –tributaria?**

Empresa seria, buena asesoría, servicio al cliente

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Seriedad

- 5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?**

Asesoría

- 6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?**

Depende del tamaño de la empresa y el número de transacciones pero puede ser el 2% de la facturación

- 7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?**

Los resultados parciales o avances son importantes para verificar que no haya errores. El resultado final tiene que ser muy claro.

Entrevista No. 2

Nombre: David Vladimir Peñaranda

Empresa en la que trabaja: Consejo de la Judicatura

Cargo: Analista

- 1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Para no perder tiempo haciendo ese trámite y para tener todo en orden.

- 2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Obtener el máximo servicio en asesoría y máxima devolución de impuesto.

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable –tributaria?**

Responsable, Honrada, Segura, Honesta y Amable.

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

El precio y los beneficios que ofrece al cliente.

- 5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?**

Amabilidad una buena asesoría con el cliente.

- 6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?**

Rango entre 300-500 dólares mensuales.

- 7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?**

Preferiría un seguimiento continuo porque ayuda a mantener al día todos los documentos necesarios.

Entrevista No. 3

Nombre: Vladimir Aguirre Vega

Empresa en la que trabaja: Placement Rück Intermediario de Reaseguros

Cargo: Gerente General

1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?

Porque considero que el volumen de facturas y funciones relacionadas con la contabilidad de mi empresa no son demasiadas, entonces contratar este servicio reduciría gastos de afiliación en el IESS.

2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?

- Optimización de recursos
- Balances al día
- Ningún tipo de gasto por multas
- Cumplimiento mensual en tanto contable como tributario

3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable –tributaria?

Considero que debe tener un personal capacitado, que den un servicio amable, solución a problemas o consultas sobre el tema contable – tributario que se desconozca, experiencia, rapidez, cumplimiento.

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Considero que el factor más importante es la experiencia que pueda mostrarme.

- 5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?**

Cumplimiento del servicio, calidad de la información, sería óptimo realizar reuniones cada 15 días o mensualmente para conocer cómo se encuentra la empresa y las transacciones que se están realizando.

- 6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?**

De acuerdo a la actividad y movimiento creo que el precio apropiado es \$385, somos solo 2 personas que nos encontramos afiliadas al IESS y en cuestión de facturas son solo por compras de insumos para la oficina entre algunas otras cosas como pagos de tickets aéreos, tarjetas de presentación, entre otros artículos.

- 7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?**

Me interesaría tener reuniones o que el asesor este presente algunos días en la empresa así conocer el avance del proceso y al final del mes tener los resultados o balances respectivos.

Entrevista No. 4

Nombre: Lic. Kemberly Zamora Arroba

Empresa en la que trabaja: Producauchos

Cargo: Administradora

- 1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Asesoramiento financiero pues considero que es indispensable la optimización de recursos.

- 2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

- Asesoramiento
- Optimización de recursos
- Actualización en temas tributarios

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable –tributaria?**

Debe tener experiencia, servicio rápido y confiable

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Calidad del servicio, la atención al cliente y la seguridad que muestre.

5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

Calidad de información., orientación a resultados, precio del servicio

6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?

Considero que sería unos \$850 mensuales por la cantidad de facturas, ya que en cuestión de personal somos 5.

7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?

Me gustaría conocer el avance del proceso, mediante la documentación que me puedan proporcionar

Entrevista No. 5

Nombre: Mateo Toral

Empresa en la que trabaja: Importadora Axstek Cía. Ltda.

Cargo: Administrador

- 1. ¿Cuál sería el motivo por el que usted contrataría un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Para llevar todo de acuerdo a la ley y mayor control de los movimientos de la empresa.

- 2. ¿Qué beneficios esperaría obtener al momento de contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Beneficios de Ley, control de personal, control en los impuestos.

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora contable –tributaria?**

Características de un buen personal, que estén dispuestos cuando se les necesita.

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Profesionalismo de los asesores

- 5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?**

Experiencia de los asesores, cordialidad.

6. ¿Cuál es el precio que usted considera apropiado para contratar un servicio tributario – contable?

De acuerdo a las necesidades de cada empresa, pero considero apropiado entre \$1000,00 mensuales.

7. ¿Le gustaría un seguimiento continuo para conocer los avances del proceso de consultoría? O ¿prefiere obtener el resultado final?

Definitivamente prefiero un seguimiento continuo.

Anexo No. 2.- Entrevistas a consultores

Entrevista No. 1

Nombre del entrevistado: Fabricio Padilla

Empresa en la que trabaja: E-Valora Pyme

Cargo: Gerente General

Tiempo de experiencia: 15 años

- 1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Especialmente Costos.

- 2. ¿Según su experiencia cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Asesoría Integral multidisciplinario.

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?**

Experiencia, seriedad, solvencia, responsabilidad, calidad

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Necesidad y referencia.

5. Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

Atención de requerimientos, en tiempos esperados.

6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?

Lastimosamente a precio de mercado, y al ser un mercado competitivo, y al no ser un servicio que genere rentabilidad directa a las empresas, generalmente el precio está por debajo del trabajo real, y lo que genera el punto de equilibrio es el volumen.

7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable- tributaria?

\$ 500 USD

Entrevista No. 2

Nombre del entrevistado: Bernardo Mora

Empresa en la que trabaja: Ernst and Young

Cargo: Asistente de Precios de Transferencia

Tiempo de experiencia: 1 año

- 1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Por requerimientos del SRI, saber cómo manejar su información

- 2. ¿Según su experiencia cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Calidad de la información, mejora del trabajo, capacidad de defensa ante el SRI en caso de una glosa

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?**

Personal capacitado, calidad de trabajo, altos estándares de calidad en el tema de independencia

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

La calidad del trabajo y el precio

5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

Cumplir con los tiempos que el cliente requiere y presentar el trabajo con la mayor calidad posible

6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?

Calidad del trabajo, número de horas invertidas en cada consultoría

7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable- tributaria?

Depende de del número de horas invertidas, sería necesario identificar lo que se debe realizar en la empresa y así establecer un precio.

Entrevista No. 3

Nombre del entrevistado: Sylvia Zambrano

Empresa en la que trabaja: Addvalue Asesores Cia. Ltda.

Cargo: Asistente de impuestos

Tiempo de experiencia: 2 años

- 1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?**

Porque confían más en los conocimientos de esas empresas, porque saben que deben estar actualizados en materia tributaria

- 2. ¿Según su experiencia cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable - tributaria?**

Estar actualizados en materia tributaria así como en el cumplimiento de los mismos y evitar problemas con el fisco.

- 3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?**

Lo principal experiencia. Además de profesionales que les gusta lo que hacen. Buena tecnología e infraestructura.

- 4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?**

Los horarios.

- 5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?**

El cumplir con las obligaciones tributarias si es posible antes de que sean exigibles.

Ofrecer un servicio de seguimiento para los trámites con el fisco. No pagar ni multas e intereses.

- 6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?**

Depende de la complejidad del trabajo (cuanta gente voy a necesitar). Del tipo de cliente (que tan grande es la empresa) su lugar de habitación (facilidades de acceso).

- 7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable- tributaria?**

\$1.200 mensuales.

Entrevista No. 4

Nombre del entrevistado: Darío Murgueytio

Empresa en la que trabaja: PWC del Ecuador Cía. Ltda.

Cargo: Auditor

Tiempo de experiencia: 1 año 3 meses

1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?

Las PYMES por lo general se encuentran formadas únicamente por el personal que entrega el bien o el servicio y no cuentan con el personal para el tema contable-tributario porque su operación aún se encuentra en crecimiento, es por esto que por lo general este sector necesita el apoyo de este tipo de consultoría

2. ¿Según su experiencia cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable - tributaria?

Las empresas pueden dedicar todo su tiempo y recursos a su giro de negocio, mientras los consultores se encargan de los temas contables-tributarios.

3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?

Debe contar con personal capacitado y comprometido con el trabajo, que debe estar constantemente actualizándose en temas legales y contables para brindar un servicio de calidad

4.Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?

El valor agregado que se le puede entregar al cliente, no solo se debe ofrecer un servicio contable-tributario, se le puede agregar consultoría para selección de personal o en temas financieros para ofrecer un paquete que favorezca el desarrollo de la empresa.

5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

El valor agregado que se le puede entregar al cliente, no solo se debe ofrecer un servicio contable-tributario, se le puede agregar consultoría para selección de personal o en temas financieros para ofrecer un paquete que favorezca el desarrollo de la empresa.

6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?

A las horas necesarias para poder brindar el servicio

7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable- tributaria?

Depende de la cantidad de horas necesarias para realizar el servicio requerido

Entrevista No. 5

Nombre del entrevistado: Xavier Ruiz

Empresa en la que trabaja: PricewaterhouseCoopers

Cargo: Auditor

Tiempo de experiencia: 3 años

1. ¿Cuáles cree que son los motivos por los que las empresas PYMES contratan un servicio de consultoría contable – tributaria?

Las empresas PYMES contratan los servicios contables tributarios principalmente para realizar la declaración de tributos y en ciertos casos para realizar la conciliación contable tributaria dependiendo la complejidad de la empresa.

2. Según su experiencia ¿cuáles son los beneficios que los clientes reciben al contratar servicios de consultoría contable – tributaria?

Los beneficios de realizar consultorías contables tributarias es tener un mejor conocimiento sobre las normas y actualizaciones tributarias que se aplican en el país, además es una forma de asegurarse que se está cumpliendo con las leyes tributarias y así evitar sanciones.

3. ¿Qué características debe tener una empresa consultora que brinde servicios contables –tributarios?

- Constante actualización de normas tributarias y contables.

- Debe contar con profesionales reconocidos en el medio.
- Contar con la suficiente experiencia en diferentes tipos de empresas.

4. ¿Cuál es el factor más importante que usted considera que influye en las personas al momento de contratar un servicio contable – tributario?

Lo que buscan los clientes es tener seguridad en el trabajo que están contratando por este motivo muchas empresas contratan a personas con buenas referencias y experiencia adecuada.

5. ¿Qué factores considera usted claves para generar satisfacción del servicio obtenido de consultoría?

Es importante siempre dar un buen servicio con plusvalía. Los clientes siempre esperan que el consultor les ayude a mejorar sus procesos para lo cual es necesario siempre dar recomendaciones al cliente.

6. ¿De acuerdo a que factor o factores establece el precio para brindar un servicio tributario – contable?

Se debe establecer el precio dependiendo el tamaño de la empresa y las horas a invertir en el servicio.

7. ¿Cuál es el precio promedio que proponen para una consultoría contable- tributaria?

Depende mucho de las horas invertidas para la realización del servicio pero para pequeñas y medianas empresas considero un promedio de USD\$1,000

Anexo No. 3.- Base de Datos de clientes potenciales

NOMBRE CLIENTE POTENCIAL	DIRECCIÓN	TELÉFONO
AUREOLE S.A.	QUITO	0224409XX
ASXTEK S.A.	AV. ELOY ALFARO	0233427XX
AGUILAR AVILES RENE HERIBERTO	AV. ELOY ALFARO	0225288XX
ALVAREZ VILLARROEL ENRIQUE ABELARDO	QUITO	0228012XX
AMAYA FLOR MONICA ALEXANDRA	QUITO	0226666XX
CADENA CARRILLO GALO FERNANDO	QUITO	0997134XX
CASTILLO CONDE WILLIAM	QUITO	0226166XX
GORDILLO FREIRE JUAN ALBERTO	QUITO	0226645XX
INTRIAGO VITERI JORGE	GRANADOS	0245151XX
LA LAGUNA S.A.	AV.ELOY ALFARO Y AVIGIAS	0240409XX
LLANTA EXPRES (CONDOY JAIME)	ALONSO ANGULO 1277-B Y	0261640XX
MORALES SIGCHA DIEGO BLADIMIR	TUMBACO EL ARENAL	0237229XX
NARVAEZ ARELLANO EDGAR MAURICIO	AV.MARISCAL SUCRE 21-83 Y	0265632XX
NOBOA VITERI ROSA	QUITO	0261422XX
OPPORTUNITY TIRE S.A	AV. 6 DE DICIEMBRE N.51-1	0224085XX
REYES CABANILLA JAVIER	MANUEL SERRANO N53-101 Y	2923144XX
SANCHEZ MERIZALDE CIA. LTDA.	QUITO	0472158XX
SERVITECA GRIC		0499458XX
TORRES CAMPAÑA CECILIA M. LL SUR	AV. MALDONADO 9614	0267968XX
TORRES UILLENA EFRAIN	ANTONIO BARRIONUEVO 270 Y	0226634XX
VELASQUEZ PEREZ LUIS HELEODORO	QUITO	0265065XX
CIA. DE SEGURIDAD OLY	GRANADOS	0275870XX
OMEGANET	AV. 29 DE MAYO 504 E IBAR	0027595XX
TERRA SOL CORP. S.A.	QUITO	0275017XX
CAMPUESA S.A.	QUITO	0275566XX
CHANGEORP SOCIEDAD ANONIMA	QUITO	0277329XX
FINMAG S.A.	CUMBAYA	0275551XX
SAAVEDRA SANTANDER "CERAMICOS"	GASPAR DE VILLARROEL	0275046XX
LA LAGUNA S.A.	AV.ELOY ALFARO Y AVIGIAS	0240409XX
AGRICOLA ALZAMORA CORDOVEZ	QUITO	09980716XX
TALLERES REPARCAR C.LTDA.	QUITO	0275545XX
REPROIMAV S.A.	TUMBACO	09981918XX
CONFITECORP	CUMBAYA	0276047XX
SUPER DEALER DUE•AS GUTIERREZ CIA	CUMBAYA	0275720XX
PETROLRIOS	GASPAR DE VILLARROEL	0275156XX

PETROLRIOS SERVITECA	AV. ORELLANA	0276968XX
INVEG	AV. AMAZONAS	0276928XX
DISTRIBUIDORA MU•OZ VELASQUEZ	TUMBACO	0275423XX
COMERCIAL NAVAS RAMOS	CUMBAYA	0275876XX
ANETA CLUB	QUITO	0274057XX
PRONACA S.A.	AV. ELOY ALFARO	0225751XX
EXTRACTORA	CALLE CARCHI	02700193XX
SANCHEZ MERIZALDE CIA. LTDA.	QUITO	0472158XX
AGROINDUSTRIAL LA SEXTA S.A.	QUITO	0275069XX
RANCHO BRAHMAN S.A.	TUMBACO	09944515XX
EMPROSERVICIOS TERMINAL STO. DGO.	AV. AMAZONAS	02700193XX
MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS	AV.QUITO	0275766XX
MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS	URB. COROMOTO AV. RIO YAM	0275702XX
YANCHAPAXI LOPEZ SEGUNDO FERNANDO	CLL.JUAN MONTALVO 433 Y	0272523XX
BURITICA ECHEVERRY GUSTAVO	AV. AMAZONAS	0276994XX
CARDONA PARRA CARLOS ARTURO	AV. AMAZONAS	09450379XX
RAMOS VASQUEZ JOSE MANUEL	AV.10 DE AGOSTO	09963675XX
FACCIO CARDENAS SERGIO PEDRO	AV. 6 DE DICIEMBRE	09912372XX
LOOR CONTRERAS LUIS ALFREDO	COLÓN Y 9 DE OCTUBRE	0275775XX
SEGARRA PAULO	COLÓN Y 18 DE SEPTIEMBRE	0275511XX
ESCOBAR JATIVA JUAN CARLOS	AV. 6 DE DICIEMBRE	0275588XX
ANDRADE MIRANDA JOEL	HUGO ORTIZ	09797083XX
CEVALLOS CABEZAS HUGO DARWIN	TUMBACO	09919681XX
ARDILA LUIS	AV. ELOY ALFARO	09719438XX
CHANGO CARRION RAUL EDMUNDO	CALLE MACHALA	0276436XX
GALARZA PERALTA SAMUEL ALFONSO	AV. 6 DE DICIEMBRE Y HUGO ORTIZ	0275721XX
RAMOS RAMOS BETTY MAGDALENA	QUITO	0277050XX
CHANGO CARRION ANA LUCIA (DISA)	QUITO	0275945XX
LOAYZA RAMOS JIMMY DAVID	AV. 10 DE AGOSTO Y LA PRENSA	0276561XX
LOAYZA RAMOS OSWALDO DANIEL	TUMBACO	09944516XX
HURTADO GUEVARA RICHARD FERNANDO	LA PRENSA Y AV. 10 DE AGOSTO	09990230XX
MORALES SIGCHA DIEGO BLADIMIR	TUMBACO EL ARENAL	09237297XX
ZAMBONINO ROBLES MARIO GEOVANNY	URB.LAS GUADUAS Mz.E CA.	0275760XX
TECNICENTRO ARO LLANTA	AV. 6 DE DICIEMBRE	0275641XX
MOREIRA MOREIRA OLGER ANTONIO	JERÓNIMO CARRIÓN Y 9 DE OCTUBRE	0321545XX

APOLO ORDOÑEZ OSCAR ALFREDO	QUITO	09803621XX
RODRIGUEZ MONCAYO MARIA CECILIA	QUITO	09814721XX
CAMISAN JIRON ALONSO GILBERTO	TUMBACO	0275702XX
FIERRO GUANO JANETH VERONICA	CALLE 9 DE OCTUBRE	0276649XX
DIAZ DIAZ EDISON EDUARDO	CALLE 18 DE SEPTIEMBRE	0275612XX
RUIZ FLORES LEODAN PATRICIO	QUITO	09760309XX
VELA DUQUE HECTOR PATRICIO	QUITO	0275242XX
ALVARADO SOTO CLENDIA VERONICA	TUMBACO	09766171XX
CARDONA COBE•A FRANCY JANETH	TUMBACO	0276260XX
ACOSTA YANEZ ROBINSON VINICIO	CONOCOTO	0275692XX
GUAMAN PINZA HOLGER	QUITO	09923159XX
MARJURIE ANDRADE ZAMBRANO	QUITO	0275702XX
GIRON ROSALES JULIO FRANCISCO	QUITO	0272588XX
BLANCO FLORES SONIA CECILIA	AV. 10 DE AGOSTO	0275182XX
LOOR CASTILLO DAVID ISIDRO	QUITO	09275792XX
QUEZADA ULLAURI WILSON JAVIER	PEDRO VICENTE MALDONADO	0239233XX
GAVILANES VILLAMARIN EDWIN PATRICIO	COOP.17 DE DICIEMBRE FRTE	09930034XX
VASQUEZ CORNEJO RODOLFO ESTEBAN	CDLA ELOY ALFARO URB. EL	0275420XX
TOUMA COBA BYRON RAFAEL	AV.QUITO Y RIO POVE 239	0275035XX
DIAZ DIAZ JOSE MIGUEL	TUMBACO	0275611XX
BARREIRO BARREIRO MILTON BENHUR	CALLE BRASIL	0276089XX
ARTEAGA MENA PATRICIO FERNANDO	CALLE BRASIL	0275740XX
LOPEZ CORDOVA VICTOR	LA AMÉRICA	0274909XX
ZAMBRANO CEDE•O GABRIEL BENITO	TUMBACO	09813458XX
CAPA VERA EDISON DARIO	LA AMÉRICA	0276134XX
MAYORGA HUGO	PORTAL DE LAGO B16	09733612XX
NARVAEZ LOPEZ RAMIRO ALFONSO	AV. AMAZONAS	09764385XX
CEVALLOS LOPEZ RONALD ROBERT	AV. AMAZONAS	0274071XX
MALES SOTO ENRIQUE JERSON	AV. 10 DE AGOSTO	0276356XX
SARANGO LUNA MARCO ADARLICIO	QUITO TENNIS	0275880XX
DELGADO ROSADO GORKI HORACIO	QUITO TENNIS	0275505XX
CHANDI QUINTANCHALA ELIZABETH MARIL	QUITO TENNIS	0275964XX
ZAMBRANO DELGADO RAMON DARIO	QUITO TENNIS	09963539XX
TORRES CORDOVA ANGEL RAUL	LA UNION CALLE QUITO	02327491XX
SUMELECTRIC	AV. 10 DE AGOSTO	0276133XX
HIDALGO CARVAJAL JAVIER ELVIS	COOP.BRISAS DEL COLORADO	09810411XX
DALGO MARCO	AV. RIO TOACHI Y LUIS VAL	0275789XX

FREIRE MENESES ANGEL FIDEL	COOP. JUAN EULOGIO BARRIO	09846 879XX
HAON PALMA GABRIEL AURELIO	AV. LOS SHYRIS	02376364XX
MAYORGA ACOSTA JUAN FRANCISCO	RAFAEL VALLEJO # 127	0267350XX
CEPEDA VERDESOTO EDDY GEOVANNY	AV. LOS SHYRIS	0229946XX
ALCIVAR BRAVO MANUEL	LOS ROSALES 4 TA. MAZ.45	09976780XX
ARIAS ALDAZ NESTOR RIGOBERTO	AV. 10 DE AGOSTO	0275170XX
MOLINA CARRILO VICTOR ROBERTO	DIEGO DE ALMAGRO	09904550XX
GALLARDO CASTILLO MARLON DOCITEO	DIEGO DE ALMAGRO	09900360XX
HINOJOSA GUEVARA JOSE JAVIER	LA PRADERA	0276750XX
VALVERDE FUENTES JULIO ROBERTO	EL BATÁN	0276380XX
PIEDRA CHAVEZ MARIA ELENA	EL INCA	0275809XX
GAVILANES VASCONES EDWIN RIGAIL	EL INCA	0276622XX
SACON DELGADO GISLAINE DEL CARMEN	QUITO	0276088XX
NARVAEZ ARELLANO EDGAR MAURICIO	AV.MARISCAL SUCRE 21-83 Y	0265621XX
PADILLA SOLORZANO DIXON RENE	QUITO	0275863XX
SOLORZANO COLIDORO BIANYI SAMUEL	QUITO TENNIS	09773782XX
LASO VILLALBA RICARDO	QUITO TENNIS	0275663XX
AGUILAR OCHOA MARCO BELISARIO	QUITO TENNIS	0275360XX
URETA VERA JOSE LUIS	QUITO TENNIS	09940480XX
MATEUS DEL POZO RAFAEL ALBERTO	QUITO TENNIS	0276188XX
CEDE•O SALDARRIAGA CESAR	LA CAROLINA	09924897XX
CORONADO CABRERA FRANZ HENRY	LOS JUNCOS	0276803XX
CHAVEZ MANTILLA FAUSTO RODRIGO	EL INCA	0275156XX
LUBRICANTES ALEMAN	AV. 10 DE AGOSTO	0272556XX
NARVAEZ BASTIDAS JOSE KLEVER	LA FLORIDA	0275272XX
ARIAS CORNEJO LUIS ALFONSO	KENNEDY	0276455XX
CAMINO CHAGUARA WALTER FREDDY	EL INCA	09776 449XX
ANCHUNDIA DELGADO DELLANIRA MICHELE	QUITO	0276867XX
PEÑA RAMIREZ ALCIDES VINIVIO	QUITO	09994860XX
MEJIA ESTRELLA DIEGO FERNANDO	AV.10 DE AGOSTO	09793055XX
GRANJA NAVARRETE RENNYS FABIAN	AV.10 DE AGOSTO	0276657XX
ROMERO URIARTE HOLGER RAMIRO	AV. 10 DE AGOSTO	09913016XX
BOHORQUEZ ARIAS JOSE HUMBERTO	CALLE AMBATO	0275975XX
CASTILLO CONDE WILLIAM	QUITO	0261666XX
MACAS REYES ANIBAL EDILBERTO	CALLE VENEZUELA	0277965XX
VERA RIVAS CONNIE DORIS	QUITO	0237009XX
SABANDO LOZANO ENRIQUE	QUITO	0228502XX

HERMEREGILDO		
DE LA CRUZ CHAMORRO ADALBERTO WILFR	QUITO	09985815XX
REYNA ARTEAGA MANUEL MECIAS	QUITO	09931460XX
LLERENA CALDERON FELIPE FERNANDO	GALAPAGOS Y CUENCA	09913016XX
CABEZAS ANDRADE ORLOFF IVAN ERIKO	LOS ROSALES 4ta.ETA. MZ.	0275391XX
VILLAFUERTE ANDRADE ANDRES ALEJANDR	CDLA. PROGRESO CALLE CABR	0258374XX
GUILLEN ALMEIDA PATRICIO GERMAN	IÑAQUITO AV.AMAZONAS	0274023XX
VILLAVICENCIO GONZALO HENRY	QUITO	09922 540XX
ERAS RAMON CRISTOBAL VINIVIO	TUMBACO	0275591XX
RUIZ IVAN (TIVAR)	DIEGO DE ALMAGRO	0275658XX
AREVALO IBARRA MAURO ERNESTO	QUITO	0275561XX
NAPOLES YEROVI EDSON RENATO	CALLE ALPALLANA	0276122XX
GARZON GALLARDO EDISON ANIBAL	AV. 6 DE DICIEMBRE – NORTE	0237833XX
SALAZAR GOMEZ FREDY FERNANDO	BARRIO STA. ROSA	0276721XX
PEREZ MURILLO ELENA DEL ROCIO	CALLE INGLATERRA	09734258XX
RUIZ PEREIRA EULICES SALOMON	CALLE ALEMANIA	09945153XX
BAEZ NOBOA MARIO OBAULIO	BICENTENARIO – ANTIGUO AEROPUERTO	09968449XX
MOLINA OSORIO ALFREDO NAPOLEON	LA FLORIDA	0276162XX
AVILES AVILES CARLOS RAMIRO	QUITO	0275888XX
JARAMILLO PINEDA MIGUEL ANGEL	LA FLORESTA	0290758XX
RUBIO MOLINA NESTOR AUGUSTO	QUITO	0275873XX
GONZALEZ AGUILAR MARCELO EMILIO	QUITO	0276366XX
CADENA CARRILLO GALO FERNANDO	QUITO	09913425XX
ALVARADO CASTRO OSCAR FELIPE	QUITO	09386979XX
FARIAS CONFORME PLACIDO DUBAN	QUITO	0276839XX
TORRES ROJAS RUBEN EDUARDO	CUMBAYA	0276165XX
NARVAEZ ARELLANO LUIS FERNANDO	CUMBAYA	0284510XX
RAMOS & RAMOS	QUITO	0275915XX
VILLAREAL ALVAREZ NELSON EDMUNDO	QUITO	0205688XX
PATZO MOROCHO MANUEL ANTONIO	QUITO	09763552XX
TENORIO UNDA MARIO ADALBERTO	QUITO	0275224XX
VITERI LEDESMA MANUEL EDUARDO	QUITO	0274026XX
AMAYA FLOR MONICA ALEXANDRA	AV. LOS SHYRIS	0265612XX
LEMA GUAPI JOSE	CARCELÉN	0274043XX
RUBIO PE•AFIEL CARLOS RODOLFO	EL CONDADO	0272299XX
ALMEIDA CARDENAS EDWIN MARCELO	EL CONDADO	0276008XX

CHAVEZ BENALCAZAR RAMIRO HERNAN	CARCELÉN	0240709XX
CUBI REINOSO LUIS EFREN	AV. 6 DE DICIEMBRE	0276347XX
ARTEAGA MUÑOZ ANGEL GONZALO	QUITO	0275432XX
DI DOMENICO ALBORNOZ GINO FRANCISCO	QUITO	09274066XX
BARRERA BARRERA VICENTE SIMON	QUITO	0205750XX
SABANDO CARDENAS ELENA AURORA	QUITO	0276840XX
GONZALES ORTEGA SEGUNDO CAMILO	LA PRENSA	0275925XX
CUEVA JIMENEZ JULIO NAPOLEON	ANTIGUO AEROPUERTO	0261306XX
NAVAS RAMOS CARLOS	QUITO	0228506XX
KAN JARA NESTOR JOSE	KENNEDY	0205595XX
GARZON REINOSO ANIBAL PATRICIO	QUITO	0276821XX
MOLINA ARCOS ARMANDO ROBINSON	QUITO TENNIS	0275673XX
RUIZ OCAMPO FREDDY JAVIER	QUITO	0276344XX
TIPAN VERA JOSE ADOLFO(EMPROARROZ)	QUITO	0275057XX
GASOLINERA LA CHIQUITA	CALLE 11 DE JULIO VIA EL	0250386XX
GASOLINERA LOS SAUCES	VIA TUMBACO	09924456XX
GASOLINERA SAN CAMILO	QUITO	0275459XX
GASOLINERA SERVICENTRO	AV. 7 DE OCTUBRE # 435	0252754XX
LOOR VELEZ PABLO MAURILIO	TUMBACO	09190279XX
MACHUCA CARRION JOSE ANTONIO	QUITO	0275303XX
VARGAS MORAN RAFAEL GERARDO	TUMBACO	09956471XX
BENALCAZAR SAMANIEGO EMITH ZULEMA	QUITO	0275167XX
CEVALLOS VELASCO WILIAN CERVANTES	SAN CARLOS	0249347XX
RAMIREZ OBANDO MAXIMO EDUARDO	QUITO	0275482XX
CEVALLOS MARQUEZ MANUEL MECIAS	QUITO	09091944XX
LEMA SEGURA LUIS ALFONSO	SAN FERNANDO	0274248XX
BENAVIDES ORDOÑEZ HECTOR GENER	SAN CARLOS	0275474XX
RUANO MUELA EDISON GONZALO	REINA VICTORIA	0274283XX
BRITO TOSCANO DENIS ABRAHAN	LA VILLAFLORA	0237015XX
MEDIAVILLA RUIZ ADRIANA OLIMPIA	QUITO	09635651XX
CEDEÑO ZAMBRANO ADALBERTO JORGE	QUITO	0275845XX
GUERRERO GORDILLO LUIS GONZALO	LA FLORESTA	09923943XX
ANGUETA RIVADENEIRA EDISON JESUS	NO IDENTIFICADO	09296986XX
SANCHEZ ANGULO EL VIA CELINA	QUITO	09907150XX
YANES PACHECO SEGUNDO JOSE	QUITO – ELOY ALFARO N21- 29 Y 6 DE DICIEMBRE EDIFICIO	0285068XX

CRUZ BAROJA RUPERTINO	QUITO	0276067XX
YANDUN REINA JORGE EDISON	QUITO – ENTRE NORUEGA Y SUIZA	0228594XX
GUEVARA AREVALO ESTUARDO MELITON	QUITO – CHECOSLOVAQUIA Y SUIZA	0276092XX
CHILCA•AN ERAZO EMILIO DAVID	GABRIELA MISTRAL Y MANUEL	0236225XX
TORRES RODRIGUEZ KLEVER BOLIVAR	GASPAR DE VILLARROEL	09719163XX
RECALDE JARAMILLO OLFRINA DE LOAURE	EL BATÀN	0275486XX
LOOR NEVAREZ MARIA AUXILIADORA	CALLE CATFOLT URB. LA	0275010XX
NARANJO BURGOS JESUS NOEL WASHINGTON	EL BATÀN	0290758XX
CABRERA VELEZ ANACIO MEDARDO	COOP. MODELO AV. LOS COLO	0275873XX
LOAYZA ICAZA OSWALDO LEOVIGILDO	COOP. 30 DE JULIO	0276366XX
VARGAS SANCHEZ AUGUSTO JOSE OSWALDO	GRANADOS	09913425XX
TORRES MEDINA JUAN MANUEL	COOP.STA.MARTHA SECT. 3 Y	09386979XX
ECHANIQUE CUEVA WILSON ALCIDES	AV. LOS COLONOS Y JC BRAN	0276839XX
SANCHEZ GRANDA FREDDY ERNESTO	GALAPAGOS Y PASAJE S/N	0276165XX
CASTRO ORELLANA GONZALO ENRIQUE	VIA QUEVEDO KM. 2,5 MARGE	0284510XX
JACOME ALCIVIADES	COOP.CIUDAD NUEVA AV.PRIN	0224409XX
TORRES UILLENA EFRAIN	ANTONIO BARRIONUEVO 270 Y	0233427XX
SANCHEZ VERDUGA JOSEPH ABRAHAM		0225288XX
ARTEAGA ALVARES RAMIRO ALONSO	VIA QUEVEDO KM. 5 1/2	0228012XX
VERA TAPIA GUSTAVO MANUEL	AV. 6 DE DICIEMBRE	0226666XX
INTRIAGO VITERI JORGE	18 DE SEPTIEMBRE	0997134XX
AGUILAR AVILES RENE HERIBERTO	CALLE VENEZUELA	0226166XX
VIDAL CAMPOVERDE SEGUNDO ABDON	EL INCA	0226645XX
SANCHEZ MACAS MARIA CELESTE	EL INCA	0245151XX
ACURIO ROMERO AMERICA LUCILA	EL INCA	0240409XX
AMAGUAYA OROSCO LUIS HUMBERTO	CALLE CHILE	0261640XX
PALMA MEJIA LUIS POLIVIO	EL INCA	0237229XX
MOREIRA CUSME JOSE VICENTE	AV. 10 DE AGOSTO Y PATRIA EDIFICIO AMARILLO	0265632XX
TORRES MEDINA VICTOR ALBERTO	REINA VICTORIA	0261422XX
ANGUETA CRUZ MARCELO GUILLERMO	MARISCAL FOCH Y GALO PLAZA LASSO	0224085XX
VANEGAS BELTRAN MIGUEL EDUARDO	CUMBAYA	2923144XX
LOPEZ SANTANA MARIANO FRANCISCO	QUITO	0472158XX

HURTADO FLORES JORGE WASHINGTON	LOS ROSALES	0244523XX
BUITRON MI•O LUIS LEONARDO	LOS ROSALES	0267968XX
GONZALES CARRILLO JULIO CESAR	LA PRENSA Y AV. 10 DE AGOSTO	0226634XX
REYES CABANILLA JAVIER	QUITO	0265065XX
CRUZ ANDRADE MIGUEL ROMEO	QUITO – AV. 6 DE DICIEMBRE Y MARISCAL FOCH	0275870XX
FLORES JUSTO SALVADOR	QUITO – ORELLANA Y AV. 6 DE DICIEMBRE	0027595XX
REPUESTOS EL TELEFONO (BYRON QUIROZ	QUITO – ISAL FERNANDINA N 21 – 36	0275017XX
NOBOA VITERI ROSA	QUITO – REPÚBLICA Y DIEGO DE ALMAGRO	0275566XX
CASAJ CIA. LTDA.	QUITO – REPÚBLICA Y ELOY ALFARO	0277329XX
VALLE MORALES TEOFILO LEONIDAS	QUITO – ELOY ALFARO Y REPÚBLICA	0275551XX
GALARZA JARAMILLO CESAR AUGUSTO	TUMBACO - EL CARCHI LOTE 9	0275046XX
BENAVIDES CARLOS EDUARDO	QUITO – 9 DE OCTUBRE	0240409XX
HIDALGO ROBERTO CESAR	18 SEPTIEMBRE CALLE	09980716XX
BRAVO REQUELME ENMA LUZ ESTENIA	QUITO – ISLA SAN CRISTOBAL	0275545XX
RIVAS FERNANDEZ PLINIO FRANKLIN	LOS JUNCOS	09981918XX
HERRERA FLORA MARIA OLFRINA	DIEGO DE ALMAGRO	0276047XX
MOLINA CALVOPI•A LUIS OLMEDO	TUMBACO	0275720XX
HINOJOSA VERA GERMAN	LOS ROSALES TERCERA ETAPA	0275156XX
BAUTISTA ESTRELLA MARCO AURELIO	COOP.JUAN EULOGIO BRR.LAS	0276968XX
VERA ASANG JOSE MIGUEL	AV. LOS COLONOS BY PASS C	0276928XX
ALVAREZ CESAR	QUITO	0275423XX
VARGAS LARA SAULO DOMINGO	BARRIO LAS MERCEDES	0275876XX
ERAS CEVALLOS MAX JAVIER	SAN RAFAEL	0274057XX
ALZAMORA CORDOVEZ JAIME ROBERTO	QUITO – EL INCA	0225751XX
VACA SOLIS JOSE GUSTAVO	QUITO – AV. GRANADOS	05700193XX
NORO•A RIVADENEIRA EDGAR	QUITO – AV. ELOY ALFARO YU GASPAR DE VILLARROEL	0472158XX
RODRIGUEZ ASIMBAYA JOSE ANTONIO	QUITO – AV. ELOY ALFARO	0275069XX
ARIAS AYALA JOSE JACINTO	QUITO – LA PORTUGAL Y AV. ELOY ALFARO	09944515XX
PAREDES CARRILLO SEGUNDO PATRICIO	QUITO – CALLE 9 DE OCTUBRE	0224539XX
PAREDES RAMOS PATRICIO JOSE	QUITO – CALLE 18 DE SEPTIEMBRE	0275766XX

CORREA MANCERO MAX ANIBAL	QUITO – AV. 6 DE DICIEMBRE Y COLÓN	0274103XX
LAVANDERÍA GASPAR	QUITO – GASPAR DE VILLARROEL Y ELOY ALFARO	0275187XX

Fuente: Información del proyecto

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Anexo No. 4.- Base de Datos de clientes de la empresa ST&C

BASE DE DATOS DE LOS CLIENTES ST&C			
Nro.	NOMBRE	UBICACIÓN	TELÉFONO
001	Centro Comercial de Negocios "La Esquina"	CUMBAYA	0220404XX
002	Peluquería IroEstética	CUMBAYA	0228921XX
003	Edificio Ivsemón Tennis 1	QUITO TENNIS	0222649XX
004	Edificio Royal Tennis	QUITO TENNIS	09994251XX
005	Prodealer	TUMBACO	0223706XX
006	Inmobuycars Cía Ltda.	TUMBACO	0223419XX
007	Smart Delivery – Minimarket	CUMBAYA	09971508XX
008	Tax Support	QUITO	0224452XX
009	Dr. Velastegui	QUITO	09846662XX
010	Dra. María Verónica Arias	QUITO	0226617XX
011	Sra. Blanca Herrera	QUITO	0222865XX
012	Sr. Rafael Herrera	QUITO	0222865XX
013	Dr. Valarezo	QUITO	09994949XX
014	Arq. Fernanda Bermeo	QUITO	09975144XX
015	Sr. Hernán Burbano	CUMBAYA	09990399XX
016	Sr. Andrés Toral	TUMBACO	09860611XX
017	Sra. María del Mar Astudillo	CUMBAYA	09972024XX
018	Sr. Juan Patricio Acosta	CUMBAYA	09994993XX

Fuente: Información de la empresa

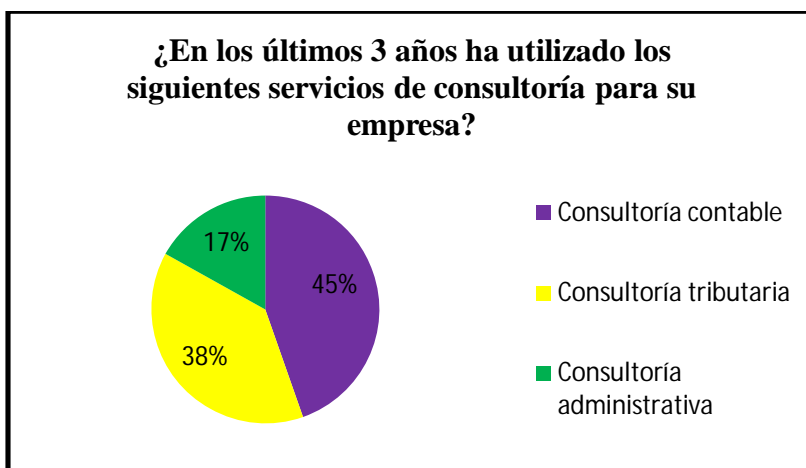
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Anexo No. 5.- Resultado de encuesta piloto a clientes potenciales

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES PONTENCIALES

1. **¿En los últimos 3 años ha utilizado los siguientes servicios de consultoría para su empresa?**

Gráfico 34.- Pregunta No. 1 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

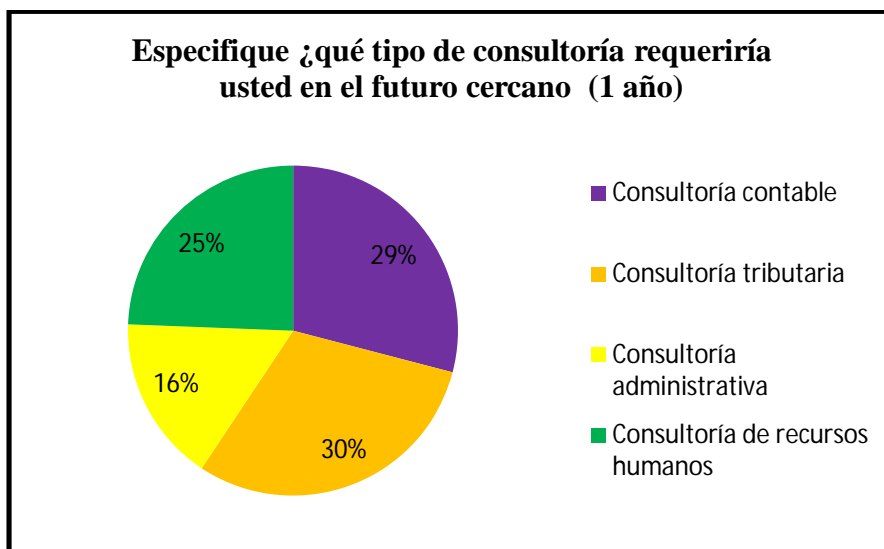
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta en los últimos 3 años el 45% ha utilizado el servicio de consultoría contable, el 38% consultoría tributaria y el 17% ha hecho uso de la consultoría administrativa, por lo cual se puede indicar que existe una cantidad óptima donde desarrollar el servicio.

2. Especifique ¿qué tipo de consultoría requeriría usted en el futuro cercano (1 año)

Gráfico 35.- Pregunta No. 2 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

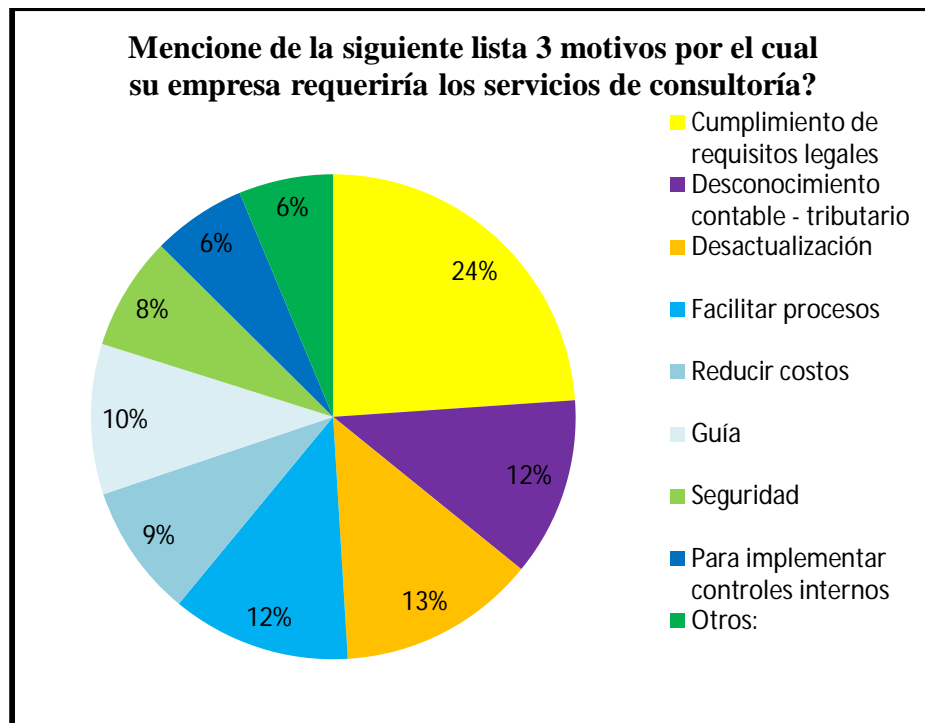
Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta se puede conocer que en un futuro cercano la consultoría que más requerirían las personas sería la consultoría contable y la consultoría tributaria con un 29% y 30% respectivamente, seguida de la consultoría administrativa con el 25% y en menor rango la consultoría de recursos humanos con el 16%, es decir, que la empresa ST&C se dirige correctamente al segmento al que está especializado que es tanto lo contable

como tributario y según la investigación existe un porcentaje considerable en el cual destinar este tipo de servicio.

3. Mencione de la siguiente lista 3 motivos por el cual su empresa requeriría los servicios de consultoría?

Gráfico 36.- Pregunta No. 3 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

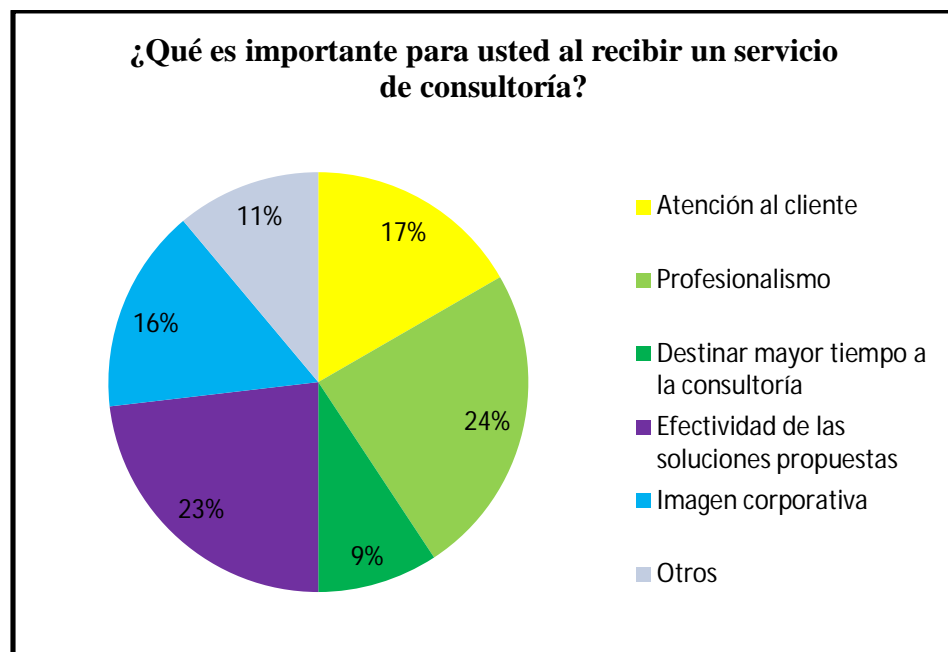
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de empresas que requerirían los servicios de consultoría lo harían por cumplimiento de requisitos legales 24%, desactualización 13%, desconocimiento contable tributario y para facilitar procesos 12% y entre los porcentajes menores contratarían por seguridad el 8% y para implementar controles internos, entre otros el 6%.

4. ¿Qué es importante para usted al recibir un servicio de consultoría?

Gráfico 37.- Pregunta No. 4 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

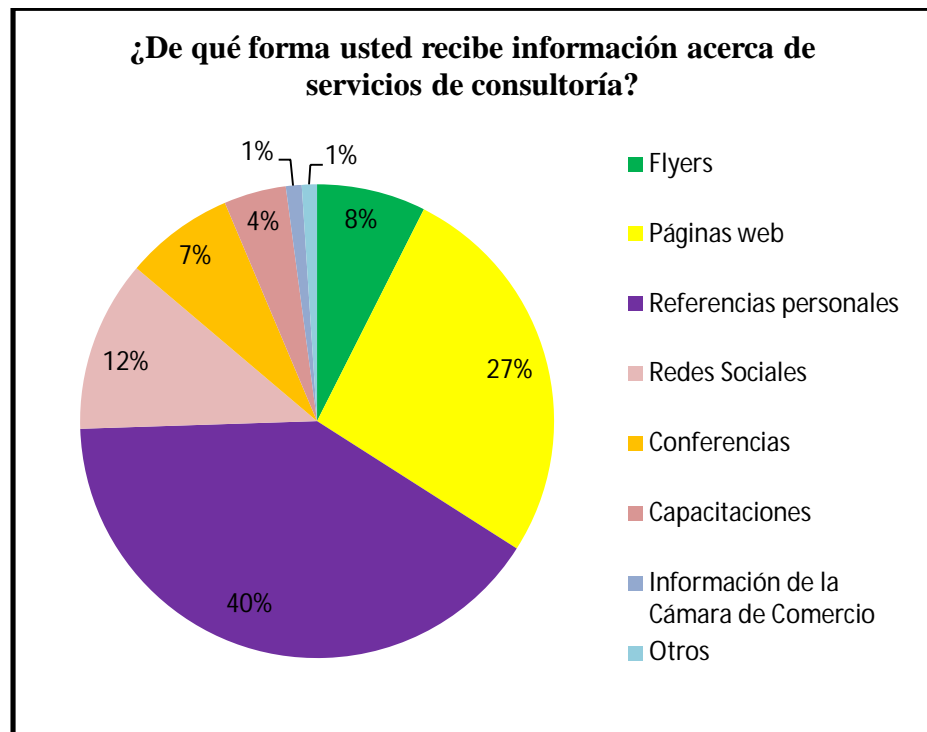
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas encuestadas consideran que al momento de recibir un servicio de consultoría es importante el profesionalismo 24%; la efectividad de las soluciones propuestas 23%; la atención al cliente 17%; destinar mayor tiempo a la consultoría 9%; la imagen corporativa 6% y otros con el 11%.

5. ¿De qué forma usted recibe información acerca de servicios de consultoría?

Gráfico 38.- Pregunta No. 5 de la encuesta piloto



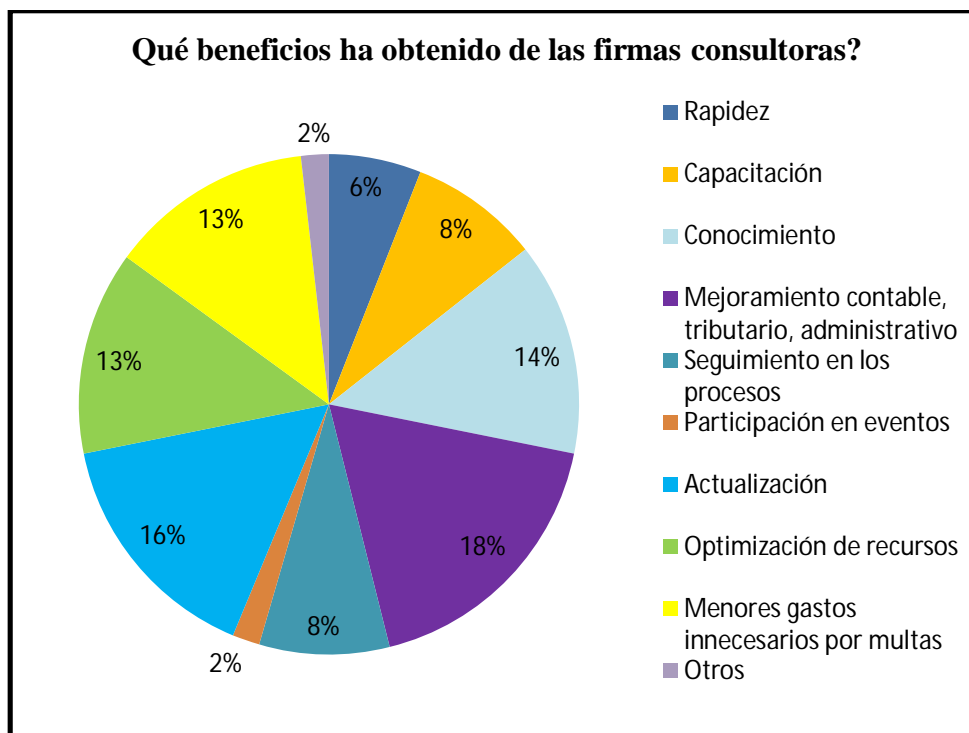
Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Esta pregunta es útil porque nos permite conocer los medios óptimos para acceder a las empresas y/o personas entre las cuales el 40% recibe información acerca de servicios de consultoría por medio de referencias personales, 27% de páginas web, 12% redes sociales, 8% flyers, 7% por medio de conferencias, 4% en capacitaciones y 1% mediante información de la Cámara de Comercio entre otros, es decir, que en este aspecto es favorable identificar a las referencias personales como medio de comunicación para dar a conocer el servicio ya que durante el tiempo que la empresa ST&C se ha desarrollado ha ido obteniendo mayores clientes bajo este medio.

6. ¿Qué beneficios ha obtenido de las firmas consultoras?

Gráfico 39.- Pregunta No. 6 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Los mayores beneficios según los resultados de la encuesta son: mejoramiento contable, tributario, administrativo 18%; actualización 16%; conocimiento 14%; optimización de recursos y menores gastos innecesarios por multas cada uno el 13%; capacitación y seguimiento de procesos cada uno el 8%; rapidez el 6%; participación en eventos y entre otros el 2% cada uno.

7. En general podría mencionar los aspectos negativos que ha observado en el servicio de la consultoría?

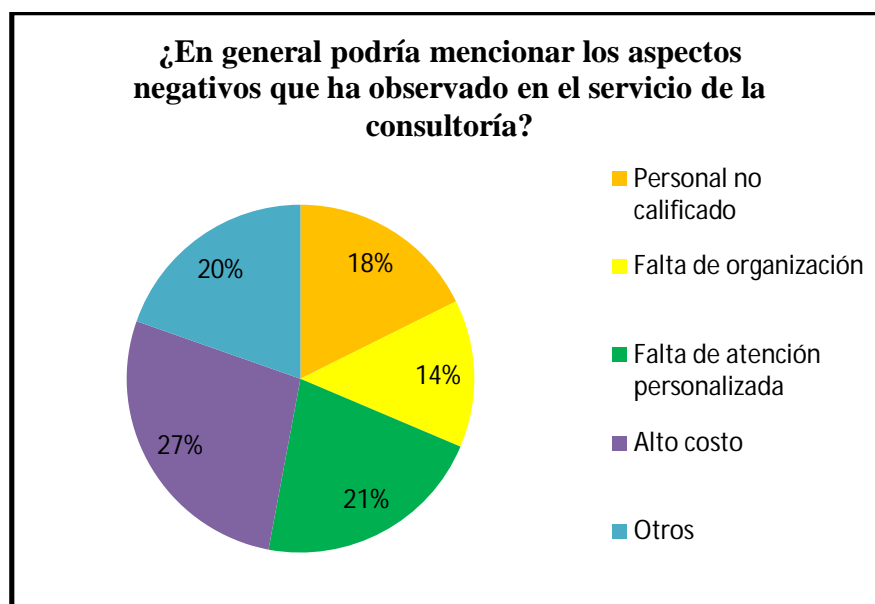
Tabla 40.- Pregunta No.7 de la encuesta piloto

Personal no calificado	9
Falta de organización	7
Falta de atención personalizada	11
Alto costo	14
Otros	10

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 40.- Pregunta No. 7 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

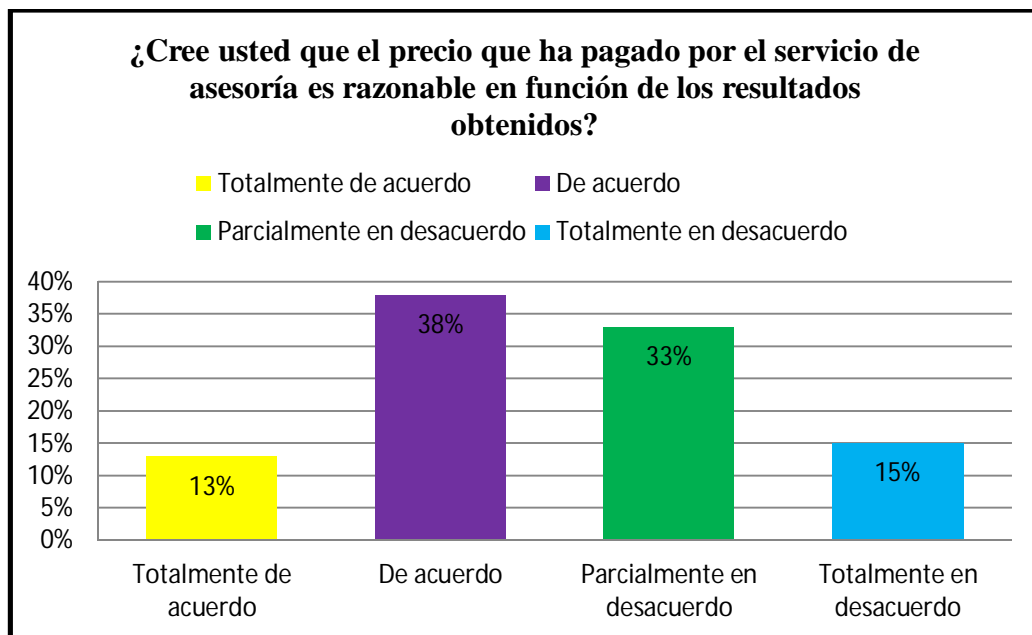
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

Los principales aspectos negativos que los encuestados mencionan son: alto costo y falta de atención personalizada, 27% y 21% respectivamente además de un 20% que indica que observa otros puntos negativos.

8. ¿Cree usted que el precio que ha pagado por el servicio de asesoría es razonable en función de los resultados obtenidos?

Gráfico 41.- Pregunta No. 8 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

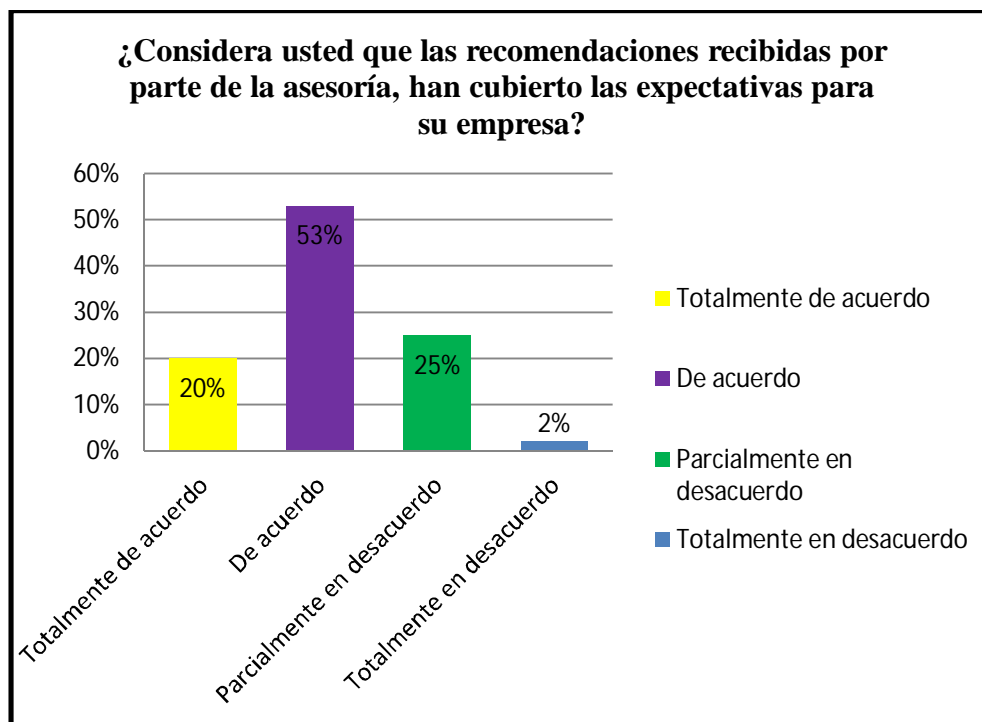
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

De acuerdo a esta pregunta la mayoría de personas están de acuerdo con el precio que han pagado por el servicio de asesoría en función de los resultados obtenidos 38%, seguido con el 33% que se encuentran parcialmente en desacuerdo, 15% totalmente en desacuerdo y un 13% totalmente de acuerdo.

9. **¿Considera usted que las recomendaciones recibidas por parte de la asesoría, han cubierto las expectativas para su empresa?**

Gráfico 42.- Pregunta No. 9 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

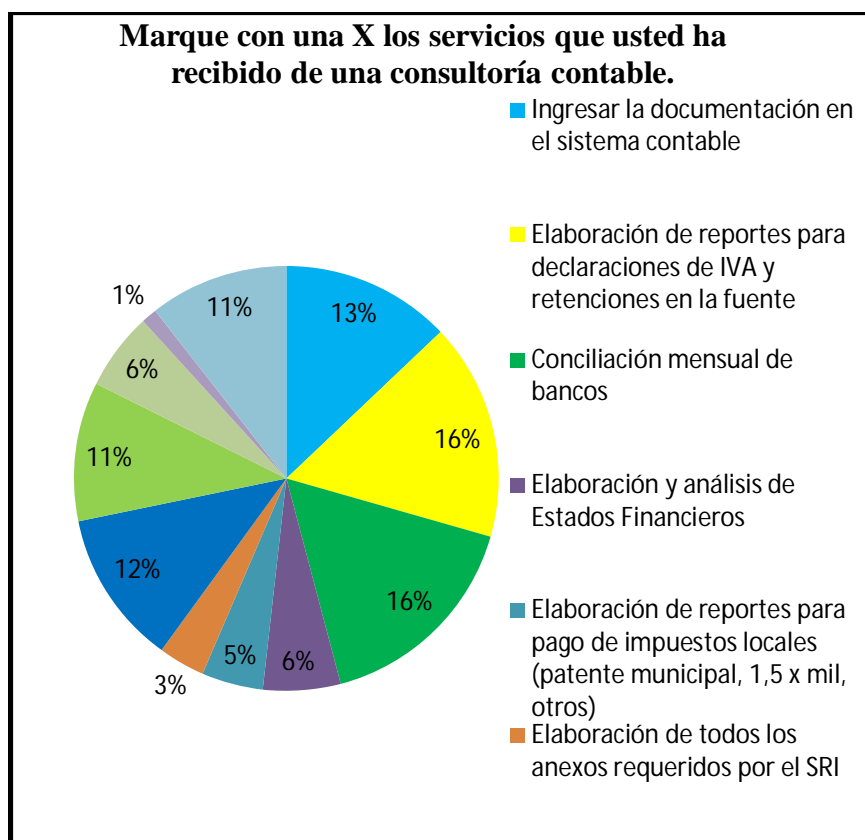
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas están de acuerdo con las expectativas de las recomendaciones recibidas por parte de la asesoría, seguidas de un 25% que está parcialmente en desacuerdo, un 20% totalmente de acuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo.

10. Marque con una X los servicios que usted ha recibido de una consultoría contable.

Gráfico 43.- Pregunta No. 10 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

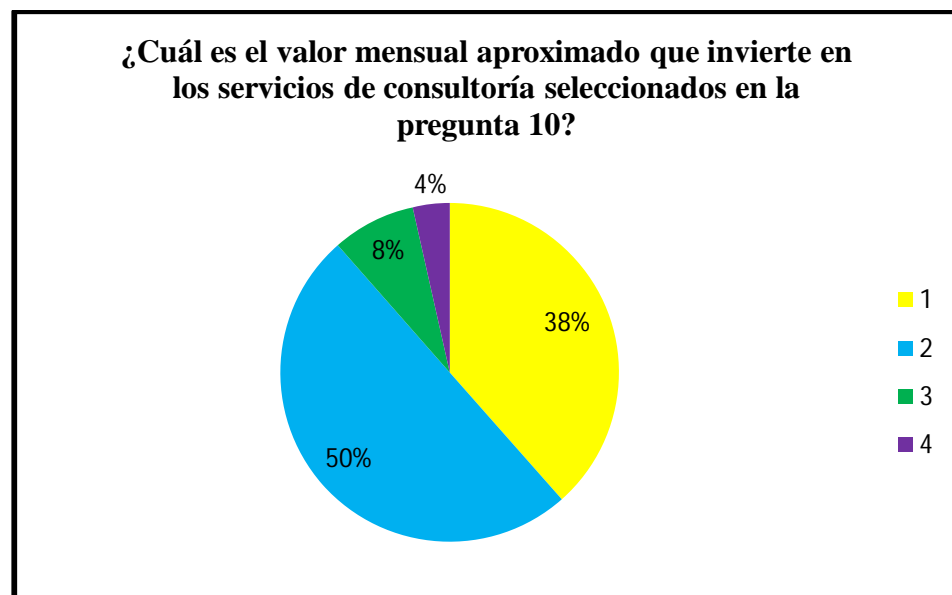
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas han recibido los siguientes servicios: Elaboración de reportes para declaraciones de IVA y retenciones en la fuente, conciliación mensual de bancos cada uno el 16%; ingresar la documentación en el sistema contable 13%; elaboración de presupuesto mensual 12%; elaboración de contratos de trabajo y elaboración de reportes para pago de impuestos locales cada uno 11%; entre otros con menor porcentaje.

11. ¿Cuál es el valor mensual aproximado que invierte en los servicios de consultoría seleccionados en la pregunta 10?

Gráfico 44.- Pregunta No. 11 de la encuesta piloto



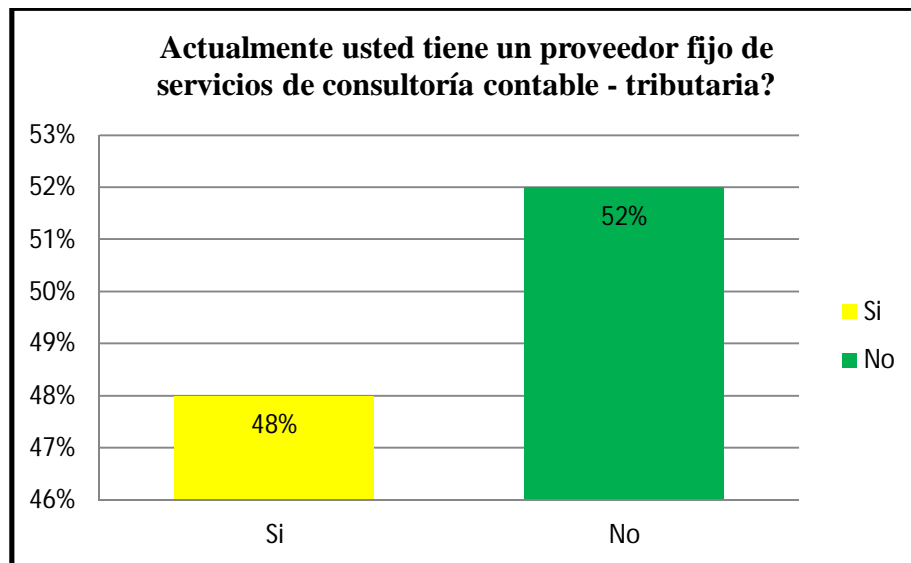
Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales
Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

El valor aproximado que las personas invierten en los servicios de consultoría seleccionados en la pregunta 10 son 50% -\$500; 38% - \$385; 8% - \$80 y 4% - \$35.

12. ¿Actualmente usted tiene un proveedor fijo de servicios de consultoría contable - tributaria?

Gráfico 45.- Pregunta No. 12 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

La mayoría de las personas encuestadas 52% no tienen actualmente un proveedor fijo de servicios de consultoría contable – tributaria, este punto es importante porque la empresa ST&C puede llegar a este sector que no tiene un proveedor y convertirse así en un cliente de la consultora.

13. Si usted respondió SI ¿Estaría dispuesto a cambiar a su proveedor de servicio de consultoría contable - tributaria por una empresa especializada como lo es ST&C que le ofreciera mayores beneficios?

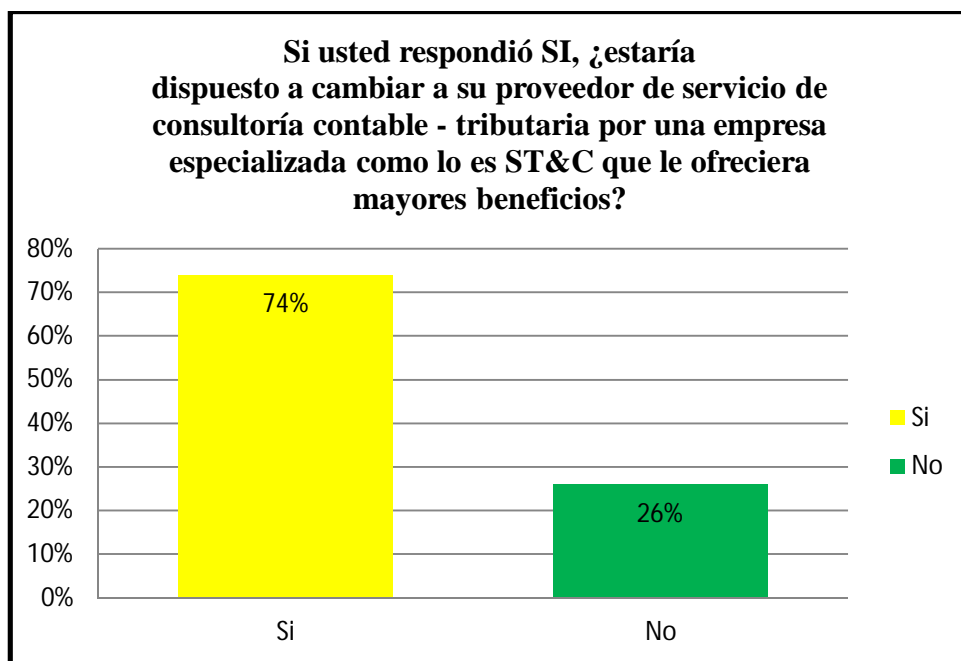
Tabla 41.- Pregunta No. 13 de la encuesta piloto

Si	14
No	5

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 46.- Pregunta No. 13 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Interpretación:

El 74% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar al proveedor de servicio de consultoría contable –tributaria por una empresa especializada como lo es ST&C considerando que le ofreciera más beneficios, mientras que el 26% no cambiaría a su proveedor.

14. Si usted respondió NO, ¿estaría dispuesto a contratar a un proveedor especializado que le brinde servicios tributarios y contables?

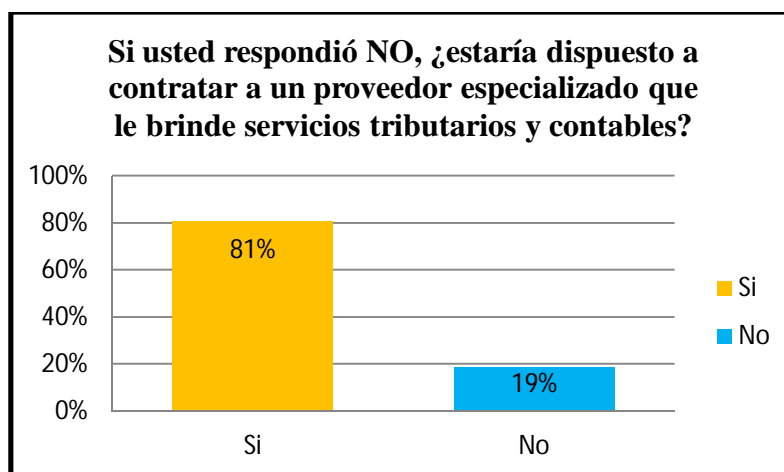
Tabla 42.- Pregunta No. 14 de la encuesta piloto

Si	17
No	4

Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F., 2014

Gráfico 47.- Pregunta No. 14 de la encuesta piloto



Fuente: Encuestas realizadas a clientes potenciales

Elaborado por: Andrea Guevara F.

Interpretación:

El 81% de los encuestados que respondieron que no tienen un proveedor estarían dispuestos a contratar los servicios que la empresa ofrece.

PROPUESTA DE SERVICIO DE CONTABILIDAD

COTIZACIÓN CON-COT-000-51

AUREOLE S.A.

Quito, 27de Marzo de 2013

Quito, 27 de marzo de 2013

Sr.

Juan Ignacio Aguirre

De mi consideración:

Por medio de la presente, estoy entregando para su análisis y revisión la propuesta de servicios profesionales relacionados a la contabilidad.

Sea esta la oportunidad para agradecerle por la confianza depositada en los servicios de nuestro equipo de trabajo y esperamos firmemente contribuir al logro de sus objetivos.

Atentamente,

Ing. Andrés Guevara
Gerente General

JUSTIFICACIÓN

ST&C, es una empresa ubicada en la Hernando Sarmiento N39-207 y Gaspar de Villarroel; y, entre su objetivo principal se encuentra el proveer a nuestros clientes soluciones tributarias, contables y administrativas por medio de una planificación ordenada de todas las actividades operativas y financieras, todo esto con el asesoramiento personalizado de profesionales capacitados en el área legal-tributaria y contable.

SERVICIO

TESORERIA

Actividades de Tesorería:

- Elaboración de Cheques y su comprobantes de egreso;
- Elaboración de comprobantes de ingreso;
- Revisión de Facturas emitidas;
- Revisión de notas de debito y crédito emitidas;
- Digitación en el sistema contable de los comprobantes de Ingresos / Egresos, Notas de Débito / Crédito;
- Informe semanal - mensual de disponibilidad en bancos

REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS

Actividades:

- Registrar y mantener todos los registros de Ingresos y Egresos
- Ingreso de la documentación en el sistema contable en el caso de ser requerido.
- Elaboración de reportes para declaraciones de IVA y RETENCIONES EN LA FUENTE.

- Conciliación mensual de Bancos;
- Elaboración y análisis del Estado de Resultados.
- Elaboración de reportes para pago de impuestos locales (Patente municipal, 1.5 por mil, etc.);
- Revisión y análisis de Estados Financieros para cierre del ejercicio;
- Elaboración de todos los anexos requeridos por el SRI.
- Elaboración de Presupuesto Mensual en caso de ser requerido.

NÓMINA

Actividades de Administración de Nómina:

- Elaboración de contratos de trabajo;
- Elaboración mensual del Rol de Pagos;
- Gestión de Pago de todas las remuneraciones que tiene derecho el trabajador.
- Elaborar avisos de entrada y salida y todo lo relacionado con el seguro social.
- Elaborar actas de finiquito y su presentación en el Ministerio de Relaciones Laborales.

LEGAL TRIBUTARIA

Actividades tributarias:

- Preparación, revisión y análisis de todas las declaraciones tributarias, conforma las disposiciones legales vigentes;
- Presentación y pago de las declaraciones tributarias;
- Revisión y análisis de la carga impositiva;
- Asesoría permanente en asuntos tributarios.

EQUIPO DE TRABAJO

- **ST&C**, declara que la relación con el cliente es estrictamente de carácter civil y por lo tanto no existirá relación laboral alguna entre este personal y el cliente.

RESPONSABILIDADES

DE ST&C:

- Desarrollar las actividades planteadas en la presente propuesta.
- Asignar personal profesional competente para el desarrollo de las actividades establecidas en esta Propuesta.
- Mantener la información legal y contable que pueda ser requerida por organismos de control.
- Atender requerimientos de información de los organismos de control.

DEL CLIENTE:

- Suministrar toda la información necesaria y solicitada por **ST&C**.
- Los gastos de papelería y suministros de oficina necesarios para la operación dentro de la oficina, serán de exclusividad del cliente.
- Entregar la información requerida para el inicio de las actividades propuestas.

PROPUESTA ECONÓMICA

Según levantamiento de la información, nuestra propuesta es de 450 dólares más Iva.

Atentamente;

Ing. Andrés Guevara

Gerente General de ST&C

*El precio se ha determinado de acuerdo al volumen de los movimientos y personal

Anexo No. 7.- Tarjeta antigua



Anexo No. 8.- Tarjeta nueva

TARJETAS NUEVAS (ANVERSO)



TARJETAS NUEVAS (REVERSO)



Anexo No. 9.- Proforma para realizar material publicitario



www.promostock.com.ec

Cliente: ST&C

Fecha : 22/03/2014

Att: Andrea Guevara

Ejecutivo : Cristina Piñeiros

E-mail: ventas1@promostock.com.ec

ARTÍCULO/ DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNT.	TOTAL	IMAGEN
Libreta de bamboo con logo impreso en la portada	50	3,777	188,85	
pen drive 4gb con logo impreso	50	5,378	268,90	
tarjetero de simil cuero con logo impreso	50	4,57	228,50	
Carpetas con el logo impreso	50	1,2	60,00	
TOTAL			746,25	

***PRECIOS NO INCLUYEN IVA ***

VALIDEZ DE LA OFERTA: 8 DÍAS

FORMA DE PAGO:

PRODUCTOS SUJETOS A STOCK

Anexo No. 10.- Proforma para cursos de capacitación

Información de Empresa Leadermate

Certificación Internacional en
**Planificación y Administración por
Indicadores de Gestión**

Métodos de pago:

Valor:

- \$ 300 USD + IVA
- Descuentos por pronto pago

- Transferencia o depósito bancaria
- Todas las tarjetas de crédito

Difíeralo a 12 meses

www.leadermate.com

Certificación Internacional en
**Planificación y Administración por
Indicadores de Gestión**

EL CURSO INCLUYE:

- Consta de 16 horas de capacitación
- Almuerzo - Coffee break
- 6 horas gratis de Coaching
- Certificados Internacionales avalados en 74 países.
- Material impreso y digital

Ministerio
de Relaciones
Laborales

www.leadermate.com

Certificación Internacional en
**Planificación y Administración por
Indicadores de Gestión**



www.leadermate.com

Fecha:

- Quito: 11 -12 de Marzo del 2014

Lugar:

- Hotel Hilton Colon Quito

Hora:

- De 9:00 a 17:00 horas

Certificación Internacional en
**Planificación y Administración por
Indicadores de Gestión**



www.leadermate.com

Más información:

Telfs:

02 – 250.6894

02 – 250.7632

info@leadermate.com

www.leadermate.com

Encuétranos en:



Información de Curso de PJ Consultores

Formación en Gestión de Proyectos: Diseños, Ejecución y Control



ADVISORS & CONSULTING

[Más info aquí](#)

PERFIL DEL INSTRUCTOR

- **PMP**® Certificado por el PMI®
- **GPR** Certificado
- Docente Universitario
- MBA
- 15 años de experiencia

DIRIGIDO A:

- **Directores de área**
- **Jefes departamentales**
- **Gerentes de proyectos**
- **Profesionales en gestión de proyectos**

INCLUYE:

1. Certificado
2. Material de apoyo
3. Información digital
4. Lunch
5. Coffee break

PRÓXIMOS CURSOS

TEMA	FECHA	HORARIOS
Fundamentos de Proyectos	del 2 al 4 de Abril / 2014	8h30 - 18h30
Proyectos 1	del 9 al 11 de Abril / 2014	8h30 - 18h30
Proyectos 2	del 15 al 17 de Abril / 2014	8h30 - 18h30
MS Project	del 23 al 25 de Abril / 2014	8h30 - 18h30

CONTÁCTANOS

www.pjconsultores.com
info@pjconsultores.com

Shyris N40-110 Edf. El Tablón Of. 102
Tlf. (593)02 6040200
Quito - Ecuador





Líderes en Email Marketing y Bases de Datos
Más de 30 campos de segmentación y presencia en 12 países en Latinoamérica
[¡Cotiza aquí!](#)

Información de Curso de Training Group



TRAINING GROUP
Capacitación y Consultoría





SUBSIDIOS DE HASTA \$100.000 PARA LA CAPACITACIÓN DE TUS COLABORADORES



La Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC), financia del 20% al 100% del rubro asignado a capacitación de trabajadores que forman parte de la empresas ecuatorianas aportantes al IESS.

Más de 300 áreas de capacitación y formación profesional.

**Más Información
Click Aquí**

Información y contactos:
consultoriagbbtraining.com.ec
Teléfonos:
6020740 / 6036779
Dirección:
Fco. Hernández de Girón Oe4-175
Vasco de Contreras, Edificio Obando,
Piso 1.

- Seguridad y Salud Industrial
- Prevención de Riesgos e Higiene Laboral
- Administración y Legislación
- Finanzas, Comercio y Ventas
- Tecnologías de la Información y Comunicación
- Procesos Industriales
- Crédito y Cobranzas
- Marketing y Ventas
- Entre otros temas





Líderes en Email Marketing y Bases de Datos

Más de 30 campos de segmentación y presencia en 12 países en Latinoamérica

¡Cotiza aquí!

© Copyright 1999-2013 Multitrabajos Internacional. Todos los derechos reservados

Anexo No. 11.- Evaluación de desempeño por Competencias

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

COLABORADOR:.....

ÁREA:..... CARGO:.....

EVALUADOR:..... FECHA DE EVALUACIÓN:.....

CÓDIGOS DE VALORACIÓN	A+	A	B	C		D	
	Superó ampliamente las expectativas	Superó las expectativas, hizo un poco más de lo esperado	Cumplió con las expectativas, hizo lo esperado	Hizo un poco menos de lo esperado		No cumplió con lo esperado	
1. Productividad: Esta competencia analiza el cumplimiento de su trabajo con calidad y precisión en los plazos establecidos.	A+	A	B	C	D		
2. Capacidad de aprender Es la habilidad que desarrolla el colaborador para captar de manera ágil y eficiente todo lo relacionado con sus funciones.	A+	A	B	C	D		
3. Trabajo en equipo Es la capacidad de colaboración y entrega al equipo de trabajo, mide el interés de cooperar.	A+	A	B	C	D		
4. Orientación al servicio Se relaciona con la actitud para ayudar o servir a los clientes internos, externos sin importar el área de gestión a la que pertenece.	A+	A	B	C	D		
5. Adaptabilidad Esta competencia permite la adaptación rápida a cualquier contexto, normativa, política y reglamentos para funcionar con eficacia.	A+	A	B	C	D		

6. Integridad Ser realista y franco, establecer relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza, tener coherencia entre acciones, conductas y palabras.	A+	A	B	C	D
7. Iniciativa Es la predisposición que tiene el colaborar para plantear nuevas ideas y proponer mejoras a su trabajo de forma proactiva.	A+	A	B	C	D
8. Modalidad de contacto Es la capacidad para comunicarse con claridad con el cliente, compañeros, supervisor, etc., mostrándose seguro en expresar sus ideas.	A+	A	B	C	D
9. Calidad y precisión Realiza su trabajo con calidad, hace seguimiento de la cantidad de errores que puede presentar durante el proceso de aprendizaje	A+	A	B	C	D
10. Puntualidad e Imagen corporativa Es la competencia que se relaciona con el respeto y compromiso con las normas de imagen corporativa de la institución.	A+	A	B	C	D

COMENTARIOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN

Observación sobre el desempeño o necesidades de capacitación del colaborador evaluado

.....
.....

Observación especial sobre el proceso de evaluación (compromisos adquiridos)

.....
.....

Firma del Evaluado:.....

Firma del Evaluador:.....